

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DEL SERVICIO Y LAS FUNCIONES DEL  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA HOTELERA."**

TESIS DE GRADO

**DIANA PAOLA CALLEJAS HERNANDEZ**  
CARNET 20983-13

ESCUINTLA, JUNIO DE 2018  
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DEL SERVICIO Y LAS FUNCIONES DEL  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA HOTELERA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**DIANA PAOLA CALLEJAS HERNANDEZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

ESCUINTLA, JUNIO DE 2018  
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANO: MGTR. HÉCTOR ANTONIO ESTRELLA LÓPEZ, S. J.  
VICEDECANO: DR. JUAN PABLO ESCOBAR GALO  
SECRETARIA: LIC. ANA ISABEL LUCAS CORADO DE MARTÍNEZ

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. JOSE ANTONIO GARCIA PEREZ

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

LIC. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

Sede Regional Escuintla  
Teléfono: (502) 78892429  
Escuela Oficial Urbana "15 Septiembre"  
1a. Avenida 3-40 zona 1  
Escuintla, 05001  
sedeesc@url.edu.gt

Escuintla, 10 de noviembre del 2017

Consejo de Facultad  
Universidad Rafael Landívar

Estimados señores:

Atentamente me dirijo a ustedes para informarles que he leído y revisado el estudio de Tesis de la alumna **Diana Paola Callejas Hernández**, carné 20983-13, quien actualmente cursa el último año de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, titulada: **"Percepción de los trabajadores acerca del servicio y las funciones del departamento de recursos humanos en una empresa hotelera"**.

Después de revisar el trabajo de investigación, considero que el estudio antes mencionado llena los requerimientos establecidos por la Facultad; por tal motivo, solicito nombramiento de revisor para la evaluación del mismo.

Atentamente,

**Mgtr. José Antonio García Pérez**  
**Asesor de Tesis**  
**Código de Docente: 1910**

---

**En Todo Amar y Servir**  
**San Ignacio de Loyola**



Universidad  
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES  
No. 052711-2018

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante DIANA PAOLA CALLEJAS HERNANDEZ, Carnet 20983-13 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, de la Sede de Escuintla, que consta en el Acta No. 051855-2018 de fecha 4 de junio de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES ACERCA DEL SERVICIO Y LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA EMPRESA HOTELERA."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 11 días del mes de junio del año 2018.

  


**LIC. ANA ISABEL LUCAS CORADO DE MARTÍNEZ, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar**

## **DEDICATORIA**

- A Dios, por darme la sabiduría y la fuerza para poder alcanzar este triunfo, por guiarme en todo momento y sobre todo por ser la base de este logro.
- A mis padres, por su apoyo incondicional, por confiar en mí y darme la oportunidad de alcanzar un logro más, sin ellos no lo hubiera logrado.
- A mi hermano, por ser mi amigo, mi confidente, por brindarme su apoyo y por ser el mejor hermano.
- A mi familia, mis abuelos, tíos y primos, gracias por su muestra de cariño.
- A mis amigos, por su amistad sincera, su muestra de cariño y por su motivación.
- A mi asesor de tesis, por el tiempo dedicado durante la revisión de tesis.
- A la universidad Rafael Landívar, gracias por sus enseñanzas y darme el conocimiento adquirido.

## ÍNDICE

### RESUMEN

<b>I.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA</b> .....	<b>40</b>
<b>2.1.</b>	<b>Objetivos</b> .....	<b>41</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Objetivo general</b> .....	<b>41</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Objetivo específico</b> .....	<b>41</b>
<b>2.3</b>	<b>Elementos de estudio</b> .....	<b>41</b>
<b>2.4</b>	<b>Definición de variables de estudio</b> .....	<b>41</b>
<b>2.4.1</b>	<b>Definición conceptual</b> .....	<b>41</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Definición operacional de elementos de estudio</b> .....	<b>42</b>
<b>2.5</b>	<b>Alcances y límites</b> .....	<b>43</b>
<b>2.6</b>	<b>Aportes</b> .....	<b>44</b>
<b>III.</b>	<b>MÉTODO</b> .....	<b>45</b>
<b>3.1.</b>	<b>Sujetos</b> .....	<b>45</b>
<b>3.2.</b>	<b>Instrumento</b> .....	<b>48</b>
<b>3.3.</b>	<b>Procedimiento</b> .....	<b>50</b>
<b>3.4.</b>	<b>Tipo de investigación, diseño, metodología</b> .....	<b>50</b>
<b>IV.</b>	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>52</b>
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTOS</b> .....	<b>76</b>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>79</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>81</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>82</b>
<b>IX.</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>89</b>

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo conocer la percepción de los trabajadores acerca del servicio y las funciones del departamento de recursos humanos, dicho estudio se llevó a cabo con una población de 10 colaboradores de un hotel, quienes laboran en diferentes departamentos. Se tomó en cuenta un rango de edad de 22 a 45 años, el período de laborar en el hotel, y a cinco hombres y cinco mujeres.

Para el alcance de los objetivos se utilizó una entrevista para conocer la percepción de los trabajadores. Se elaboró el instrumento, considerando algunos aspectos para recaudar la información necesaria para dicha investigación, los cuales se les preguntó sobre el servicio que brinda el departamento de Recursos Humanos y las funciones del departamento. La investigación se enfocó como de tipo cualitativa; y con los datos obtenidos a través de la aplicación del instrumento, se tabularon los resultados en matrices de contenido para presentar los resultados de la investigación.

Por medio de la investigación se concluyó que el personal del departamento de recursos humanos sí brinda un buen servicio a los colaboradores y a los clientes; también se conoció que no todos los colaboradores tienen el conocimiento de las funciones de recursos humanos. Por último, se recomendó la implementación de una guía de orientación sobre las funciones del departamento de recursos humanos, y para mejorar el servicio que se brinda al cliente interno y al externo.



## I. INTRODUCCIÓN

Las funciones de recursos humanos son temas importantes para los trabajadores de todas las instalaciones hotelerías, porque muchas personas que laboran no están al tanto de cuáles son las funciones de dicho departamento, lo cual ocasiona que surjan problemas por falta de conocimiento.

En Guatemala el turismo y el hotelería ha ido creciendo con los años, es por eso que es importante saber cómo se debe brindar un buen servicio tanto para los clientes como también para los mismos trabajadores de los hoteles, ya que, con un buen servicio, los mismos podrían llegar a ser mejor conocidos. Es obligación de los jefes de cada área de un hotel capacitar a su personal para que ellos puedan dar el mejor servicio posible, se debe de tener claro cuáles son los servicios que se ofrecen para poder brindar la inmigración correcta a quien los solicita.

Para soportar la presente investigación, se presentan algunas investigaciones a nivel nacional, que están relacionados con el tema de del departamento de recursos humanos y también acerca de los servicios que se brindan en un hotel, lo cual tendrá como un apoyo fundamental en la investigación que se realizó.

Alvarado (2011) elaboró una investigación de tipo descriptivo, en la cual planteó como objetivo general analizar cómo se califica el servicio al cliente que dan las empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango. Para la recolección de datos de la investigación, utilizó una boleta de opinión que contiene 11 preguntas cerradas y abiertas y también utilizó una entrevista estructurada con 10 preguntas cerradas y abiertas. La boleta de opinión fue aplicada a 119 usuarios de las empresas Tigo, Claro y Movistar; por otro lado, la entrevista fue aplicada a los

gerentes de las empresas Claro y Movistar. A través de los dos instrumentos mencionados se buscó conocer las opiniones de los clientes acerca del servicio que obtienen y también lo que los gerentes opinan acerca del servicio que ellos brindan. Entre los resultados se encontró que los clientes en su mayoría coinciden que el servicio al cliente de las empresas de telefonía es bueno; son pocos los que consideran malo el servicio, aunque se puede establecer que aún existen opciones de mejora para que los clientes puedan tener más fidelidad hacia la empresa. Se concluyó que la percepción de los clientes por el servicio recibido, específicamente por el asesoramiento brindado y conocimientos de la persona que le atendió, los usuarios tienen un nivel de satisfacción por el servicio al cliente bueno, indicando que sí se aclaran las dudas y se brindan varias opciones para el usuario. Se recomendó contar con una guía de atención al cliente con el objetivo de informar e indicar la forma profesional para brindar y mejorar la calidad del servicio al cliente, dándole a los ejecutivos de servicio lineamientos que les permita realizar su trabajo de una forma más eficiente, tomando en cuenta aspectos como: normas de cortesía, comunicación con el cliente, el servicio de calidad, entre otros.

Arriaga (2013) realizó una investigación de tipo descriptiva con el objetivo de determinar la forma en que los hoteles de tres estrellas del municipio de San Sebastián, Retalhuleu ejecutan el proceso de gestión de recursos humanos. Para realizar dicha investigación y poder obtener los resultados, utilizó una boleta de encuesta que contiene preguntas cerradas y de opción múltiple, lo cual fue aplicada a seis gerentes y/o propietarios de los hoteles de tres estrellas de San Sebastián, Retalhuleu. La gestión de recursos humanos consiste en afianzarse de capital humano encaminado hacia los objetivos de la empresa, reclutar y seleccionar personas con perfiles acorde a las necesidades, brindar las herramientas necesarias a los colaboradores para desempeñar con efectividad sus actividades, así como verificar su desempeño y capacitarle en sus áreas débiles.

Entre los resultados, se determinó que la mayoría de hoteles representado con un 67%, no utilizan manuales de puesto para establecer las funciones de su personal. Estas empresas, definen las funciones de sus colaboradores mediante la observación, necesidades y de manera oral. Concluyó que los hoteles de San Sebastián, Retalhuleu emplean la gestión de recursos humanos de manera empírica, y carecen de herramientas que dirijan a una adecuada toma de decisiones de recursos humanos. Así mismo, recomendó la implementación o mejora de procesos de Gestión de Recursos Humanos, los cuales sean de fácil utilización y aplicación por parte de gerentes, propietarios o encargados del área de recursos humanos.

Cabrera (2013) realizó una investigación de tipo descriptiva, lo cual tuvo como objetivo describir la importancia del departamento de recursos humanos dentro de una corporación y definir el apoyo al departamento de recursos humanos para alcanzar las metas trazadas dentro de la misión y visión, objetivos y responsabilidad social corporativa. Para realizar la investigación y así obtener los resultados, elaboró una entrevista, la cual fue aplicada a cinco jefes de departamento de recursos humanos y a cinco directores de dirección de recursos humanos. A través de la entrevista se buscó descifrar el rol actual que desempeña los departamentos de recursos humanos, y determinar la necesidad que existe actualmente de darle mayor importancia a éste y la posibilidad de elevarlo a categoría de dirección de recursos humanos. Entre los resultados, se encontró que la gestión misma de recursos humanos debe coadyuvar con la dirección general de la empresa a efecto de poder cumplir con los objetivos corporativos, funcionales, sociales, de higiene y seguridad industrial y personales. Es por ello que se hace necesario realizar un cambio de dirección en los objetivos empresariales, a efecto de considerar a recursos humanos como una dirección dentro de la estructura organizativa de la empresa o corporación y con ello cumplir con la misión y visión de la empresa; y poder involucrar a todo el

personal en las mismas para cumplir con las metas trazadas por la junta directiva y/o accionistas. Se concluyó que existe una serie de prácticas, cuya aplicación se traduce a niveles inferiores de resultados a nivel empresarial, por medio de las cuales, se delega al departamento de recursos humanos, las funciones únicas de administración de personal y pago de nóminas, olvidando por completo, las demás funciones que el mundo de recursos humanos posee. Lo cual se recomendó dar la importancia necesaria a los recursos humanos dentro de una corporación, y elevar su categoría a nivel dirección, denominándole por ejemplo “Dirección Corporativa de Recursos Humanos”, a efecto de que pueda participar en la toma de decisiones de la empresa, lo cual le permita crear políticas de desarrollo del personal, estrategias de recursos humanos, planes de carrera dentro de la empresa, políticas retributivas, entre otras, a efecto incentivar el desarrollo profesional y un plan de carrera dentro de la organización, con el fin de retener el capital humano de la organización.

Molina (2013) llevó a cabo una investigación de tipo descriptivo, en la cual planteó como objetivo determinar cómo es la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de la ciudad de Huehuetenango. Para poder recopilar la información y así obtener los resultados, utilizó una boleta de opinión que contiene preguntas cerradas tipo selección simple (dicotómicas). Dicha boleta fue aplicada a catorce gerentes administrativos de las empresas hoteleras más reconocidas de la ciudad de Huehuetenango. En el instrumento se colocó cuatro etapas; fases, funciones, objetivos, y proceso de la gestión de recursos humanos. Según los resultados obtenidos se pudo decir que 5 correspondientes a un 35.71% si implementan este proceso dentro de la empresa, teniendo conocimiento de lo que son los objetivos del proceso en un 40%, así mismo en un 60% conocen cuales son las funciones, manifestando también en un 100% que es necesaria la aplicación de este proceso para mejorar la planificación de personal

dentro de la empresa y el rendimiento del mismo. Concluyó que en las empresas hoteleras de la ciudad de Huehuetenango, tienen conocimiento de la gestión de recursos humanos, pero no es aplicada en la totalidad de éstas, a pesar de considerar que es de vital importancia la implementación de este proceso, para lograr la efectividad en la administración del recurso humano y la consecución de los objetivos tanto de las organizaciones como del personal; esto, debido a que no cuentan con un departamento de recursos humanos dentro de las organizaciones. Asimismo, recomendó que es importante tener conocimiento del proceso de gestión de recursos humanos, y tomando en cuenta que existen empresas que desconocen los lineamientos técnicos que conlleva, se debe implementar un proceso de gestión de recursos humanos, para que estas empresas lo conozcan y lo apliquen técnicamente, logrando con esto la consecución de sus objetivos y mejoren la administración del recurso humano.

Finalmente Poc (2013) realizó un estudio de tipo descriptivo, con el objetivo general de diseñar una propuesta del proceso de implementación del departamento de talento humano. Para poder realizar esta investigación se utilizó dos cuestionarios, uno de diagnóstico empresarial y otro gerencial, también se utilizó una planificación de proyectos, informes de proyectos y un formato de control de implementación de procesos. Dichos instrumentos fueron aplicados a 109 sujetos. A través de los instrumentos que se mencionaron anteriormente se buscó la implementación de los procesos del departamento de talento humano, los cuales surgieron las siguientes necesidades, la integración, organización, recompensa, desarrollo, retención y auditoría. Entre los resultados se encontró un nivel bajo de desarrollo y capacitación al personal, por lo cual un 4.5% del personal considera necesario un plan de capacitación anual; también se encontró que en relación con las recompensas, un 3.7% tienen conocimiento acerca de los incentivos e recompensas. La pregunta acerca de si conocen como se encuentra conformada la

empresa la primera administración de colaboradores no conocían como estaba conformada. Se concluyó que la necesidad de implementar el departamento de talento humano, mediante la ejecución de la propuesta debidamente estructurada para cumplir con las necesidades de la empresa MACSAM, S.A. Se recomendó que, por medio de la propuesta, la implementación del departamento de talento humano, encargado de los procesos de la gestión del talento humano, con el objetivo primordial de lograr los objetivos de la empresa y los de los colaboradores.

Así mismo se presentan los antecedentes internacionales como parte de la investigación que se está realizando.

Castillo, Rodríguez y Orellana (2003) realizaron una investigación de tipo cualitativo, para la cual generaron como objetivo general, determinar si la falta de planes estratégicos, influye en el mejoramiento de la calidad del servicio al cliente en los restaurantes a la carta. Para realizar la investigación y así mismo obtener los resultados, elaboraron dos instrumentos, un cuestionario y una entrevista, los cuales fueron aplicadas a clientes internos, externos y proveedores de los 41 restaurantes que representan la muestra. A través de estos dos instrumentos se buscó recolectar información interna en la empresa, porque ellos son los que proporcionan la materia prima, y de la calidad de esta depende el buen servicio que se ofrece al cliente. Entre los resultados se encontró que un 85% de los propietarios consideran importante que exista un plan estratégico orientado al servicio al cliente y afirmaron que estarían dispuestos a aplicarlos, por otra parte, el 15% restante opinó que los planes son muy rígidos para aplicarlos en restaurantes. Concluyeron que la mayoría de los restaurantes a la carta, no utilizan y cuentan con un plan estratégico orientado al servicio al cliente. Por lo tanto, se recomendó diseñar y utilizar anualmente un plan estratégico dirigido al servicio al cliente.

Por consiguiente García (2013) ejecutó una investigación de tipo descriptivo, con el objetivo general de analizar cómo la deficiente gestión del recurso humano por competencias incide en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del instituto superior pedagógico “Ciudad de San Gabriel”, con el fin de elaborar un modelo de gestión de recursos humanos por competencias. Para la recolección de datos se utilizó una entrevista y una encuesta, fueron aplicadas a 11 personas. A través de los dos instrumentos que fueron aplicados se buscó obtener información que permitiera identificar la ausencia de los procesos de análisis de puestos, reclutamiento, y selección, evaluación del desempeño y capacitación del personal. Entre los resultados que se pudieron obtener, se encontró que en los procesos de reclutamiento y selección no se han diseñado instrumentos que permitan realizarlos de manera eficiente y consecuentemente provea a los mejores talentos a la institución. También se encontró que el desarrollo de recursos humanos es un factor que no ha recibido el tratamiento adecuado, siendo así que la institución no tiene diseñado un plan de capacitación acorde a las necesidades del personal; lo que implicó que existen contenidos que son de importancia y no se los ha proporcionado al personal para su fortalecimiento. Se concluyó que no se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y la persona encargada de talento humano. Por lo tanto, se recomendó que se diseñe un manual de análisis y descripción de puestos institucional en el cual se detallen las funciones y responsabilidades esenciales de cada puesto, además las competencias requeridas por el personal que ocupará el cargo y también se recomendó la aplicación de un sistema de gestión de recursos humanos por competencias para dirigir y aprovechar las potencialidades de los servidores de esta institución.

Farfán (2015) llevó a cabo una investigación de tipo cuantitativa con el objetivo de proponer la gestión del servicio como un instrumento de mejora para la satisfacción de clientes en el museo de San Francisco de Lima. Para realizar la investigación y obtener resultados, utilizó cuestionarios, entrevistas y observación directa a los procesos y clientes (internos y externos) del museo. Además, se utilizaron indicadores de gestión para comprobar y medir tanto la información como los resultados; estos instrumentos fueron aplicados a 400 personas externas y a 40 personas internas. A través de los instrumentos antes mencionados se buscó medir, evaluar y recolectar información sobre las variables de estudio; y correlacional, ya que, analiza la relación e influencia entre estas dos variables. Entre los resultados se encontró que la satisfacción de los visitantes está relacionada al cumplimiento y superación de sus expectativas. Además, se ha identificado que el personal ofrecerá un servicio de calidad siempre y cuando esté satisfecho con las actividades que realiza. Concluyó que la eficiente gestión del servicio necesita utilizar herramientas como: el análisis situacional del museo para poder determinar las necesidades y conocer la realidad del museo, el manual de calidad que permitió establecer lineamientos de acción del museo, el diseño de una guía de gestión para implementar un sistema de gestión de calidad que permitió mejorar los procesos eficientemente y la propuesta de diseño de indicadores de gestión y satisfacción. Por lo tanto, se recomendó gestionar el servicio en el museo utilizando herramientas como: el análisis situacional del museo para poder identificar las necesidades y conocer la realidad del museo, el manual de calidad que permite establecer lineamientos de acción del museo, el diseño de una guía de gestión para implementar un sistema de gestión de calidad que permita mejorar los procesos eficientemente y el diseño de indicadores de gestión y satisfacción.



Inca (2015) elaboró una investigación de tipo descriptivo, planteó el objetivo general de determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Para obtener los resultados en la investigación utilizó una encuesta que contenía 18 preguntas, esta encuesta fue aplicada a los trabajadores administrativos y funcionarios de la municipalidad provincial de Andahuaylas, en su totalidad fueron 104 trabajadores. A través de la encuesta que fue aplicada se buscó conocer la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores. En los resultados se encontró que la gestión del talento humano en las organizaciones se ve su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores, para ello se debió tomar en cuenta los modelos de selección de personal, y priorizar el aspecto humano, como la capacitación, incentivos para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución. Al finalizar la investigación se concluyó que la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. Por lo cual se recomendó, que haya una gestión de talento humano, basado en mejorar la capacidad de personal promoviendo la capacitación de personal así poder lograr el mejor desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad en el puesto de trabajo asignado, motivación del personal de la municipalidad para un mejor desempeño en el puesto de trabajo; realizando esta acción podemos lograr que los trabajadores estén comprometidos con la visión, misión, objetivos, metas y políticas de la organización.

Y por último, Patiño y Neira (2008) elaboraron una investigación de tipo descriptivo, estableciendo como objetivo general diseñar un plan de comunicación interna para el departamento de recursos humanos, que permita una comunicación efectiva a los empleados y docentes de la UTE. Santo Domingo. Para la recolección de datos, utilizaron una entrevista y una encuesta, la entrevista fue aplicada a 5 responsables del departamento de recursos humanos de Santo Domingo de las empresas: Ute, Coca Cola, Pronaca, Emelsad y Exportevants, también tomando encuesta los 182 empleados y docentes de la UTE, Campus Santo Domingo. A través de la entrevista se buscó analizar los puntos más relevantes como apoyo a la investigación por cuanto se obtendrá una información mediante diálogo directo con el encargado del departamento de recursos humanos, así mismo, a través de la encuesta se permitió recopilar información de los empleados y docentes del Campus, con el fin de resumir los puntos principales y proponer el diseño del plan de comunicación. Entre los resultados se obtuvo que en la entrevista aplicada a UTE, Santo Domingo se dijo que se debe establecer mecanismos formales de comunicación y promover una cultura interna para el uso de los mismos. Los resultados obtenidos a través de las encuestas fue que la comunicación utilizada por el departamento de recursos humanos es buena, según comenta el 52% de los encuestados, también se dio a conocer que los medios de comunicación formal utilizados por el RR.HH. son carteleros 43%, teléfono 27% y con 20% las reuniones de información. Se concluyó que en esta investigación se diseñó un plan de comunicación interna que pretende ser una alternativa para el departamento de RRHH., vale la pena destacar que dicho plan dependerá de la aplicabilidad que le de el departamento y por ende de los empleados. Se recomendó que el departamento de recursos humanos aplique dicho plan de comunicación, el mismo que creemos será de gran ayuda para desarrollo de una mejor comunicación institucional.

Las investigaciones que anteriormente fueron mencionadas son fundamentos importantes para la investigación, muestran la importancia de conocer las funciones del departamento de recursos humanos y de los servicios que se dan.

Por lo anteriormente expuesto, y para soportar en forma teórica la investigación se presentará a continuación contenidos sobre el tema que se está investigando; el cual se define como: funciones y servicios del departamento de recursos humanos. El objetivo es conocer las funciones de dicho departamento y sus servicios, como también proporcionar la información necesaria para respaldar la misma.

## **Recursos Humanos**

El departamento de recursos humanos o como ahora es conocido gestión del talento humano, para muchos es el departamento que se encarga de la contratación de trabajadores y de la resolución de problemas, pero sobre todo es más conocido como el departamento que se encarga de organizar actividades o de decorar los eventos, en realidad Recursos Humanos es mucho más que eso.

Dessler y Varela (2012) manifiestan que “la administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.” (p.2)

## **Organigrama del departamento de Recursos Humanos**

Un organigrama consiste en la representación gráfica de la estructura de una empresa, lo cual no sólo representa a los empleados y a recursos humanos, sino que también representa a los

departamentos de la empresa. El organigrama de cada empresa va variar dependiendo que tan grande sea la organización, así mismo en los departamentos de las empresas también se puede encontrar un organigrama y de igual manera va varía dependiendo del personal de esa área.

El organigrama del departamento de recursos humanos va ser diferente en algunas empresas, por lo tanto, la mayoría está compuesta de un gerente de recursos humanos, que sería la cabecera, siguiendo el asistente del gerente. En algunas empresas únicamente se encuentran esos dos puestos, pero en otras también cuentan con un auxiliar de recursos humanos.

### **Objetivo de recursos humanos**

Los objetivos del departamento de recursos humanos van a depender de las metas de las empresas, lo cual en su mayoría es la creación o distribución de algún producto, o brindar algún servicio. Para muchos el objetivo principal de recursos humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes, y administrar salarios y beneficios.

Según Butteris, M (2001) existen otros objetivos del departamento los cuales son los siguientes:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de recursos humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.
- Contribuir al éxito de la empresa o corporación.

- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.
- Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultoría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.

### **Dificultades del departamento de recursos humanos**

Nicuesa (2013) da a conocer las siguientes dificultades.

- Falta de motivación, ya que existen empleados quemados. Profesionales que tienen mucha capacidad, pero han terminado estancados al sentirse poco valorados o al quedar relegados a un segundo plano.
- Falta de formación, debido a lo cual, las empresas deben promover la formación en los trabajadores ya que, gracias a los cursos de formación, los empleados también pueden conocerse a sí mismos en un contexto diferente.
- Problemas de comunicación, los cuales pueden dar lugar a uno mayor: un mal clima laboral. Así sucede cuando impera un estilo de comunicación agresivo.

Se pueden mencionar otros conflictos que se dan en dicho departamento como, por ejemplo.

- La falta de capacitación
- Falta de concienciación
- Los métodos de selección son poco apropiados
- Exceso o falta de personal

### **Planeación estratégica de recursos humanos**

La planeación estratégica consiste en revelar hacia donde la empresa quiere llegar y como va a lograr llegar a ese punto. La planeación estratégica de recursos humanos debe formar parte de la planeación estratégica de toda la organización. Existen tres tipos de planeación estratégica, los cuales son los siguientes.

Romo (sin año) indica que “la estrategia corporativa es el enfoque de una entidad para optimizar el valor económico y social de su portafolio de negocios o de su conjunto de programas tomando en cuenta los intereses de la comunidad y de los empresarios. Una estrategia corporativa es la estructura por medio de la cual una entidad puede decidir cómo desea añadir nuevos negocios o programas a su portafolio y cómo desea dirigir la administración de sus unidades de negocios.” (p.3)

Para poder realizar una estrategia corporativa se deben de seguir cuatro pasos, el primero es definir las metas corporativas de la empresa, lo cual indica que esa meta puede reflejar demandas sociales de la comunidad y económicas de los accionistas de la empresa. El segundo es el concepto de congruencia, éste guía la manera cómo los planes de la firma enlazan los negocios dentro de su portafolio para crear el valor económico por medio del apalancamiento estratégico. El tercero es el concepto de ensamble de la firma, este consiste en que la compañía

desea agregar nuevos negocios a su portafolio. Y por último, está el seguimiento en la implementación, lo cual consiste en especificar cómo motivar a los directivos en cada unidad de negocios para lograr los beneficios.

Porter (2000) lo define “La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria.” (p.1)

Una de las ventajas de una estrategia competitiva es que todos los factores que permiten que una organización distinga su producto o servicio de los de la competencia, lo cual tiene como objetivo que se alcance un aumento en el mercado. El liderazgo en costos es una estrategia competitiva que es utilizada por los gerentes, con el propósito de buscar convertirse en el líder de los costos bajos en algún sector de la economía. La otra estrategia competitiva que utilizan los gerentes es la diferenciación, trata de que la empresa sea única en su sector en dimensiones que son muy valoradas por los compradores.

La estrategia funcional, es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio para maximizar la productividad de los recursos. Es importante mencionar que la estrategia funcional debe de ser coherentes con las estrategias de negocios y competitiva.

La planeación estratégica trae varios beneficios para las empresas, como por ejemplo una comunicación explícita de los objetivos organizacionales, estímulo del comportamiento proactivo más que el reactivo, estimular la participación de los gerentes de línea, también la creación de lazos comunes o un sentido de valores y expectativas compartida y por ultimo

identificar la potencial, problemas y oportunidades con respecto a la gente que se espera implementen la estrategia del negocio.

### **Políticas de recursos humanos**

Chiavenato (2009) se refiere a “la manera como las organizaciones desean tratar a sus miembros para alcanzar por medio de ellos los objetivos organizacionales, al proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales. Varían en gran medida de una organización a otra.” (p.102)

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera en que se trata a los miembros de la organización para lograr por medio de ellos los objetivos de dicha organización y para proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales. Las políticas deben abarcar los siguientes aspectos:

Políticas de integración de recursos humanos; entre de estas políticas se encuentra el reclutamiento, selección y socializar. En reclutamiento se debe tomar en cuenta las técnicas que existe para reclutar, y en las fuentes de reclutamiento, ya sea dentro o fuera de la empresa. En el criterio de selección se debe de poner mucha importancia en las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo. En cuanto a socializar se debe de saber cómo socializar a los nuevos trabajadores al ambiente de la organización, con mayor rapidez y eficacia.

Políticas de organización de recursos humanos; en esta política incluye los requisitos básicos del personal para el logro de un buen desempeño laboral. La planeación, colocación y movimiento interno de los recursos humanos también es considerado parte de esta política. Otro criterio que forma parte de esta política es el de evaluación de la calidad y de la adecuación de los recursos humanos, esto se logra a través de la evaluación del desempeño.



Por último, se encuentra la política de retención de los Recursos Humanos, se divide en varios criterios. El primero es la remuneración directa para los empleados, es importante tener en cuenta la valuación del puesto y los salarios en el mercado de trabajo y también la situación de la organización. Como segundo criterio se encuentra el de remuneración indirecta, lo cual se considera los programas de presentaciones sociales más adecuados a las necesidades existentes en el universo de puestos de la organización. El tercero es mantener una fuerza de trabajo motivada, esto se logra teniendo una moral elevada, participativa y productiva dentro del clima organizacional. El cuarto criterio es los relativos a las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad. El último es las relaciones cordiales con sindicatos y representantes del personal.

### **Planeación de recursos humanos**

Rodríguez (2011) define la planeación de recursos humanos como “el proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas hacia el interior de la organización, dentro de ésta y además de hacia afuera. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, a fin de alcanzar las metas de la organización.”

La planeación empieza desde los análisis de los puestos, de los análisis de puestos se obtiene dos documentos que son sumamente importantes, la descripción de puestos y el perfil de los puestos. El análisis de puesto trata de recopilar y analizar toda la información necesaria para poder dar a conocer las tareas, responsabilidades y los requisitos que debe de tener el empleado para poder ocupar ese puesto. Por ejemplo, en muchos análisis de puestos se toma en cuenta cuatro tipos de requisitos, los cuales son requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades que adquiere y condiciones físicas. Entre los requisitos antes mencionados se toma en cuanto a unos aspectos más específicos. Como; requisitos intelectuales, la escolaridad indispensable, la experiencia previa indispensable, adaptabilidad del puesto y aptitudes

requeridas. Requisitos físicos, esfuerzo físico requerido, concentración visual, destrezas o habilidades y complejidad física requerida. Entre las responsabilidades adquiridas se encuentra, supervisión de personal, material, herramienta o equipo, dinero, títulos y documentos, relaciones internas y externas, e información confidencial. El cuarto requisito es el de condiciones de trabajo, lo cual incluye el ambiente de trabajo y los riesgos de trabajo, como accidentes o enfermedades profesionales.

El descriptor de puesto es un documento que es obtenido después de haber realizado el análisis de puesto, este documento contiene las tareas del puesto y las responsabilidades. Así mismo también debe contener el título del puesto y la ubicación del puesto. El perfil de puesto es el documento que contiene las características que debe tener la persona que va a asumir dicho puesto de trabajo; este documento debe incluir la siguiente información que es sumamente necesaria e importante.

- Formación académica
- Conocimientos específicos
- Personalidad
- Aptitudes
- Habilidades
- Destrezas

### **Funciones de recursos humanos**

Las funciones de recursos humanos son actividades o tareas de dicho departamento que el personal debe de llevar a cabo dentro de la organización, las cuales se pueden mencionar las siguientes; reclutamiento, selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño.

## **Reclutamiento**

Ceneval (sin año) lo define como. “Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Esencialmente, el reclutamiento es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.” (p.197)

El reclutamiento trata de atraer a todos los candidatos posibles para la plaza vacante, para esto se puede realizar un reclutamiento interno o un reclutamiento externo. El reclutamiento interno trata de que cuando se está buscando a una persona para la plaza vacante, se busca un candidato adecuado dentro de la empresa. El reclutamiento externo se utiliza cuando se busca un candidato para la plaza vacante fuera de la empresa.

### **Reclutamiento interno**

Chiavenato (2007) dice que “El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal).” (p.158)

Cuando se aplica el reclutamiento interno se toma en cuenta algunos aspectos como; la transferencia de personal, el ascenso de personal, las transferencias con ascenso de personal, programas de desarrollo de personal y planes de profesionalización de personal. Asimismo, se toma en cuenta dos aspectos importantes, la antigüedad, que es el tiempo que la persona ha estado laborando en la empresa y el otro es la igualdad de mérito, esto significa que se toma en cuenta si el candidato ha conseguido los objetivos marcados y si está desempeñando

adecuadamente tus tareas, así mismo también se toma en cuenta la formación adquirida. Si se va realizar un reclutamiento interno se debe publicar el puesto, ya sea en internet o por medio de un correo electrónico, cartelera, boletín, pizarrón o verbalmente.

### **Ventajas del reclutamiento interno**

- Es más económico para la empresa porque evitar gastos extras.
- Es mucho más rápido.
- Existe mayor validez y seguridad porque ya se conoce a los candidatos.
- Se considera una fuente de motivación para los empleados porque se les estaría tomando en cuenta para ascender de su puesto y estar en uno mejor.
- Desarrolla una sana competencia entre el personal, ya que se toma en cuenta quienes han desarrollado bien sus labores.

### **Desventajas del reclutamiento interno**

- Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender y estar motivados para poder hacerlo.
- Generar conflictos de intereses, esto sucede cuando los demás empleados miran que algún compañero lo ascendieron, ellos empiezan a tener una actitud negativa.
- Limita a la empresa en cuanto al talento disponible porque no va haber una oportunidad que la empresa se fortalezca con nuevos talentos.
- Pérdida de autoridad. Esta situación ocurre debido a que los ascendidos a posiciones de mando podrían relajar su autoridad por su familiaridad con los subalternos.

- Dar un ascenso por motivos de antigüedad, esto generará un conflicto porque los empleados van a pensar que solo por estar laborando en la empresa por muchos años puede lograr que lo asciendan.
- Imposibilidad de regreso al puesto anterior, si el trabajador no desempeña su trabajo adecuadamente no puede regresar a su anterior puesto de trabajo, lo cual esto ocasionará un despido.

### **Reclutamiento externo**

Chiavenato (2007) lo define como “el reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.” (p. 60)

El reclutamiento externo opera con candidatos que no forman parte de la empresa, es decir que cuando hay una plaza vacante que se tiene que cubrir la empresa busca personal de fuera. Existen dos enfoques del reclutamiento externo, el enfoque directo y el indirecto. El enfoque directo es cuando la empresa contacta de manera directa al mercado de trabajo y el enfoque indirecto es cuando la empresa contrata a intermediarios, es decir a agencias de reclutamiento. Las principales fuentes de reclutamiento externo son las siguientes.

- Candidatos espontáneos, quienes son las personas que se han presentado a la empresa a dejar su currículum vitae o lo mandan por correo electrónico, lo cual muchas veces queda en base de datos.
- Anuncios en noticiero o en internet, los cuales, ya sea en prensa o en internet debe de incluir el título de la posición y el área, no mencionar la edad, detallar requerimientos,

enviar hoja de vida al correo electrónico, y por último establecer la fecha límite para enviar la hoja de vida.

- Agencias de reclutamiento, especializadas en reclutamiento de personal, esta es la fuente más costosa para el reclutamiento.
- Recomendaciones de los empleados de la empresa

Entre las ventajas del reclutamiento externo se encuentra, talento nuevo y nuevas experiencias a la organización, renueva y enriquece los recursos humanos de la empresa y se aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo del personal.

Chiavenato (2007) menciona desventajas del reclutamiento externo. (p.63)

- Es más tardado
- Es más caro
- En principios es menos seguro que el reclutamiento interno
- Cuando se monopolizan las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, esto puede frustrar al personal que ve barreras para su crecimiento profesional
- Afecta a la política salarial de la empresa e influye en los niveles salariales internos, especialmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos no están en equilibrio.

La importancia del reclutamiento externo es que permite contratar a más y mejores candidatos, también se considera como un proceso selectivo. Lo más importante del reclutamiento es que sin ello no habrá candidatos para que puedan ocupar la plaza vacante dentro de la empresa.

## **Selección de personal**

Wayne y Noe (2005) lo define como “el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular.”  
(p.162)

La selección de personal es importante porque si no se elige a la persona adecuada que llene todos los requisitos del puesto que se debe ocupar puede ocasionar un estado de ánimo bajo para los demás empleados y también le va a costar dinero a la empresa.

### **El proceso de selección**

Preselección, es el análisis del currículum vitae y de toda la documentación aportada por el candidato. Cuando se analiza el currículum vitae se va seleccionando a los candidatos que, si cumplen con los requisitos, a los que posiblemente y a los que no cumplen con los requisitos. Los candidatos que si cumplen con los requisitos y los que posiblemente cumplan llegan a formar parte del proceso de selección. Se debe tomar en cuenta que no en todas las empresas se realiza una preselección.

Solicitud de empleo, es útil porque se obtiene datos del candidato rápidamente; educación, historial de trabajo, pasatiempos, si tiene familiares en la empresa. Es importante tomar en cuenta que a través de la solicitud de empleo se puede predecir que candidatos tendrán éxito en el puesto de trabajo y que candidatos no y también sacar conclusiones sobre el crecimiento previo del aspirante.

Como siguiente paso del proceso de selección se encuentran los instrumentos de selección; en mayoría de los puestos de trabajo se utiliza una entrevista como instrumento de selección. Luego de ese paso sigue el de pruebas de selección, las pruebas que son más utilizadas son, las

de test de inteligencia, lo cual se busca evaluar la capacidad intelectual de la persona. Como segunda prueba se encuentra el test de aptitudes, este test ayuda a seleccionar a las personas más adecuadas para el puesto. Los cuestionarios de personalidad también es una prueba que se utiliza, con el objetivo de evaluar los rasgos de la personalidad. Los cuestionarios de intereses miden las preferencias de las personas, las pruebas profesionales buscar medir el nivel profesional del candidato. Para la dinámica de grupos, suele haber evaluadores que observan al grupo de personas y hacen que todos participen. Las pruebas de idiomas son importantes para algunos puestos de trabajo, ya que en algunos puestos se requiere el conocimiento de idiomas.

Consultores (sin año) indica que “la entrevista es un paso más dentro de un proceso de selección para cubrir un puesto vacante en una empresa. Es el momento más importante del proceso, al que sólo acceden los candidatos/as con posibilidades de ser incorporados al puesto vacante, aunque la entrevista por sí sola no garantiza que seamos los candidatos finalmente elegidos.” (p.5)

Durante la entrevista, el entrevistador aplica determinados estímulos para ver que reacción tiene el candidato y ver cuál es su comportamiento ante algunas situaciones. Se consideran cinco etapas para una buena entrevista; la preparación es la primera, en la cual no se debe realizar la entrevista a la carrera, tener claro el tipo de entrevista que se va utilizar, ya sea estructurada o no estructurada. Segunda etapa es el ambiente, evitar los lugares ruidosos o interferencias externas, también es importante que el lugar tenga suficiente luz, para que el entrevistador no se sienta incómodo y pueda enfocarse a lo que se le está preguntando.

La tercera es el desarrollo de la entrevista, en esta etapa se le da a conocer al candidato un poco acerca de la empresa y de las oportunidades que existen dentro de la empresa, como también se debe de conseguir toda la información necesaria acerca del candidato y ver el



comportamiento del candidato. La terminación de la entrevista es la siguiente etapa, aquí se le debe informar al candidato que se le va llamar para el resultado de la entrevista. Por último, se encuentra la evaluación del candidato, es en donde el entrevistador evalúa al candidato y verifica si cumple con todos los requisitos necesarios.

Entre el proceso de selección también está la verificación de las referencias, esta etapa consiste en confirmar si la información que el candidato proporcionó sea la correcta, si el candidato obtuvo un mal comportamiento en algún trabajo anterior suele que su imagen sea negativa a la hora de pedir la referencia. Así mismo también se pide referencias personales, para ver como es el candidato, si ha tenido algún problema con otras personas.

Salamanca (2014) define las referencias personales como “documentos donde una persona proporciona información sobre otra, detallando sus fortalezas y debilidades o cualquier otra información que sea relevante para quien la recibe en este caso el entrevistador.”

Finalmente, se cierra el proceso de selección con la decisión final, se debe tomar la decisión si el candidato cumple con todos los requisitos para el puesto vacante, tomando en cuenta las pruebas que se le aplico y la entrevista.

Antes que el nuevo colaborador empiece a trabajar se debe de dar una inducción, lo cual consiste en mostrarle en donde queda cada área, darle a conocer la misión, visión de la empresa, y también la historia acerca de la empresa.

### **Evaluación del desempeño**

Werther y Davis (2008), lo define como “el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa.” (p.302)

Algunas de las razones por las cuales se realiza una evaluación del desempeño es por eficiencia y por productividad, por el desarrollo, remuneración, promoción y plan de carrera. La evaluación también ofrece una oportunidad para que el supervisor y subordinado se reúnan para revisar el comportamiento y como se está desarrollando en el puesto de trabajo, se puede verificar cuales son las debilidades de la persona y ver de qué manera puede mejorar eso.

Existen varios métodos de evaluación, entre de ellas se encuentra la escala de clasificación; este método busca evaluar al individuo tomando en cuenta unos factores específicos como la iniciativa, confiabilidad, disposición a cooperar, actitud y cantidad de trabajo. Muchas empresas utilizan este método porque es fácil de aplicar y no es costoso. La elección forzada es otro método de evaluación, consiste en evaluar el desempeño humano por parte del evaluador, mediante la elección de entre varios grupos de enunciados. El método de investigación de campo, este método trata de que un analista obtiene información específica sobre el rendimiento del empleado, cuando obtiene la información realiza la evaluación. Utilizar este método es bueno porque diagnostica el desempeño del empleado y también el desarrollo que tienen dentro de la empresa. El último método es la evaluación en grupo, consiste en la participación de otras personas para la evaluación de los subordinados. Esta evaluación es útil para la toma de decisiones de aumento de salarios por méritos, un ascenso y recompensas.

Según Werther y Davis (2008) “existen algunos beneficios que se obtienen al hacer la evaluación en forma sistemática, los cuales son los siguientes: Clarificar los objetivos y metas del departamento al que pertenece el empleado, que el colaborador conozca hacia dónde va la

empresa y el departamento, identificar los nuevos proyectos y oportunidades que se ofrecen a los empleados, definir claramente y en forma colaborativa los objetivos, metas e indicadores del puesto, identificar los recursos que están disponibles o que se requerirán para el logro de los objetivos, contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, para poder tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones, contribuir a mejor comunicación y entendimiento entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo y crear la oportunidad de interacción entre directivos y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la organización y las labores diarias.” (p.306)

Así también se puede mencionar que los beneficios de las evaluaciones son importantes para los trabajadores porque ellos puedan ver en que están fallando y en qué aspectos tienen que mejorar para poder tener un buen rendimiento laboral.

## **Capacitación**

Dessler (2012) menciona que “la capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.”

Martínez y Martínez (2009) manifiestan que “las necesidades de capacitación son carencias o fallas, actuales o potenciales, que presenta un individuo en cuanto a su competencia o voluntad para realizar un trabajo; y segundo, se trata de carencias

que pueden ser corregidas a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje sistemático con objetivos definidos y evaluables.” (p.71)

Existen tres objetivos de la capacitación; el primero es preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto; el segundo objetivo es brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y el tercer objetivo es cambiar la actitud de las personas para crear un clima más satisfactorio. La importancia de las capacitaciones se resume en: alta productividad, una mayor identificación con la cultura organizacional, una entrega total de esfuerzos y puede promover la creatividad, innovación y disposición para el trabajo, se puede desarrollar una mejor comunicación.

En la planeación de la capacitación se debe de tomar en cuenta algunos aspectos, como lo señala Chiavenato (2007) “atender una necesidad específica para cada ocasión, definir clara el objetivo de la capacitación, división del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas, el contenido de la capacitación, selección de los métodos para la capacitación, definición de los recursos necesarios para implantar la capacitación, definir la población, lugar en donde se llevara a cabo la capacitación, en que horario se llevara a cabo la capacitación y cuánto tiempo durara, cálculo de la relación costo-beneficio del programa y control y evaluación de los resultados.” (p.397-398)

Capacitar al personal trae muchos beneficios para las personas que están siendo capacitadas, entre de ellas se puede mencionar que ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas, alimenta la confianza, contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones, puede crear nuevos líderes, aumenta el nivel de satisfacción con el puesto, permite el logro de metas y puede llegar a eliminar algunos temores que tiene los empleados.

No solo trae beneficios la capacitación, sino que también existen algunas dificultades a la hora del proceso de capacitación. Una de las dificultades del proceso de capacitación es que no siempre la persona que está siendo capacitada se relaciona con la actividad, la falta de conocimiento por parte del capacitador, la necesidad de resultados inmediatos, esto surge cuando se hace a la carrera.

### **Retención del talento humano**

Browell (2002) (como citó en Figueroa 2014), “retener al personal significa mantenerlos en la planta del personal, conservarlos y no permitir, bajo ninguna circunstancia, que se marchen de la empresa, y menos a la competencia.” (p.67)

Bargsted (2011) (como citó en Figueroa 2014) mencionó: “Tres elementos para diseñar e implementación de estrategias de retención del talento humano los cambios en la forma de desarrollar el trabajo, especialmente por la incorporación de nuevas tecnologías que permiten realizar trabajos más complejos con mayor facilidad y que se complementen con el capital económico y humano, los cambios en las relaciones laborales, los cuales tienen dos componentes: legal y psicológico; lo legal está relacionado con los derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa, y lo psicológico, con las expectativas de cada uno con respecto al otro, y las prácticas de recursos humanos, relacionados con la planificación de estrategias de planes de carrera.” (p. 67)

Russo (2010), señala 17 estrategias para retener al talento humano, las cuales son:

- Comprender por qué los empleados vienen y por qué se quedan.
- Hacer que la relación con los empleados sea un juego sin perdedores y permitirles desarrollar todo su potencial para ellos mismos y la empresa.

- Cultivar el liderazgo, no la gestión, y ver la diferencia.
- Proporcionar recursos amplios y apropiados.
- Reconocer el valor de la contribución.
- Aplaudir el esfuerzo, recompensar la contribución.
- Animar.
- Crear un ambiente de trabajo basado en el respeto.
- Cultivar la confianza.
- Dejar espacio para la diversión.
- Alinear a los empleados con las metas, los valores y la misión de la empresa.
- Comprender el capital humano.
- Tratar a los empleados como voluntarios.
- Identificar la cultura.
- Comprender el cambio.
- Cultivar la ética.
- Decir la verdad.

Retener el talento humano es de suma importancia, porque esto significaría que no van a ver despidos seguidos o renunciaciones. Se debe de evitar las renunciaciones y los despidos, los despidos se pueden evitar a través de capacitaciones porque si se capacita a los trabajadores ellos van a desarrollar sus tareas adecuadamente. Las renunciaciones se pueden evitar si los trabajadores se sienten motivados en sus puestos de trabajo, como también si se les toma en cuenta en actividades que se realizan en la empresa, con el simple hecho de decirle al empleado “buen trabajo” ellos se van a sentir muy bien.

## **Servicios de recursos humanos**

Fernández (2012) manifiesta que “algunas empresas optan por realizar cenas navideñas, pasos de oficina y eventos masivos para hacer un balance anual de lo realizado por la organización. Estas actividades pueden ser un gran gasto económico, cuando no se ve como una inversión al potenciar el compañerismo, la fidelidad y la comunicación en un grato ambiente laboral.”

Cada empresa tiene actividades extras que realizan y los encargados de planificar dichas actividades es el departamento de recursos humanos. El departamento de recursos humanos es el que planifica y da un presupuesto de las actividades que se van a realizar, aparte de las funciones que ellos realizan también hacer actividades forma parte de los servicios que ellos dan.

Se debe de mencionar que no en todas las empresas hacen actividades, ya que si son empresas pequeñas muchas veces no cuentan con un departamento de recursos humanos y por lo tanto no pueden hacer dichas actividades, en otros casos simplemente la empresa no quiere gastar en actividades.

En el establecimiento en donde está investigación fue realizada los servicios de recursos humanos son los siguientes:

- Taller de bienvenido, lo cual se hacen actividades a nuevos trabajadores para que se conozcan y para trabajar en equipo.
- Desayunos para compañeros, se realiza un desayuno para los cumpleaños del mes.
- Día de la secretaria, un almuerzo y actividades para las secretarias.
- Día de la madre, celebración del día de la madre.

- Convivos.
- Misas, el primer viernes de cada mes se realiza una misa en el hotel.

### **Servicio al cliente**

Villa (2012) lo define como el conjunto de operaciones que desarrolla una organización en forma sincronizada e impecable para satisfacer integralmente a sus clientes.

El servicio es un conjunto de actos que se le ofrece a una persona o bien que uno mismo le puede ofrecer a otra persona. La importancia del servicio al cliente es que si se le da un buen servicio al cliente esa persona se va sentir satisfecho y va querer regresar. Existen cuatro características del servicio al cliente, la intangibilidad, la inseparabilidad, heterogeneidad y carácter perecedero.

La intangibilidad quiere decir que los servicio no se pueden ver, tocar o escuchar, por lo cual tampoco pueden ser almacenados. Los clientes no podrán saber con anticipación si se van a ir satisfechos después del servicio que se les brindará. La inseparabilidad quiere decir que los servicios se producen, venden y consumen, todo a la misma vez y es por eso que lo hace inseparable. La heterogeneidad trata de cómo se va a prestar el servicio, cuando se va dar y en qué lugar se va dar. El carácter perecedero es cuando el servicio no se puede conservar, almacenar o guardar.

Maniviesa (sin año) menciona cinco tipos de servicio que existen, los cuales son:

- Atención presencial.
- Atención telefónica.
- Atención virtual.
- Atención proactiva e activa.



- Atención directa e indirecta.

El mal servicio puede traer muchas consecuencias para la empresa, como por ejemplo: repetición de las tareas, pérdida de clientes, cuentas incobrables, mas costos en el servicio, menos ingresos, menor calidad de vida, disminuye el posicionamiento, insatisfacción de los clientes y ventajas para la competencia.

Cómo se puede otorgar un buen servicio.

- Contratar a personas que tengan los requisitos adecuados para que puedan brindar un buen servicio.
- Se debe de conocer muy bien a los clientes.
- Construir una visión de servicio que todos vean claramente.
- Se debe de ser amigable con los clientes.
- Se debe de entrenar continuamente.
- Se le debe de reconocer, recompensar, incentivar a los empleados que están brindando un buen servicio para que se sigan motivando.
- Tener cuidado con el tono de voz.

### **Satisfacción del cliente**

Kotler (sin año) (como citó Thompson. Sin año), define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

La satisfacción es cuando una persona se siente bien del servicio que se le ha brindado y no tuvo ningún problema a la hora de recibir ese servicio, le agrado como fue tratado por el

personal o por la persona que lo atendió. Existen algunas características de la satisfacción al cliente, lo cual se debe a dar a conocer. Se determina desde el punto de vista del cliente y no el de la empresa, se toma muy en cuenta los resultados que el cliente obtiene con el servicio, la percepción del cliente es importante, se toma en cuenta el estado de ánimo en que el cliente adquirió el servicio.

Mugira (sin año) revela tres niveles de satisfacción al cliente.

- Insatisfacción
- Satisfacción
- Complacencia

Lograr que el cliente quede satisfecho con el servicio que se le brinda trae varios beneficios, como por ejemplo, el cliente va a querer regresar porque se le brinda un buen servicio y le agrada, el segundo beneficio se puede mencionar que si al cliente le gusta el servicio que se le dio le va a comunicar a sus conocidos o a otras personas que el servicio es muy bueno, lo cual va a ayudar a que más personas lleguen, y por último si el cliente está satisfecho con el servicio no se va ir con la competencia.

## **Comunicación**

Según Berlo (sin año) define que “a comunicación surge de la necesidad de una persona o grupo de enviar un mensaje, es decir, una traducción de ideas en un código simbólico que es conocido por ambas partes. Para esto, debe existir un medio por el cual se transmita el mensaje, denominado canal y una persona o grupo que reciba, también llamado receptor.”

La comunicación es de suma importancia porque es la única forma que los seres humanos pueden compartir información o como se sienten, lo comunicación es esencial para la vida. Los elementos de la comunicación son los siguientes, el emisor, receptor, código, mensaje, canal de comunicación, ruido y retroalimentación.

### **Tipos de comunicación**

- Comunicación verbal, la cual utiliza palabras habladas o escritas para poder transmitir el mensaje que quiere que le llegue a la otra persona.
- Comunicación no verbal o también conocido como “lenguaje corporal”, consiste en comunicarse con la otra persona a través de gestos, emociones o sentimientos.

En la comunicación verbal se debe cuidar el volumen o la intensidad de la voz, si una persona habla recio la otra persona lo puede interpretar como que le están gritando o que está molesto, ahora si el tono de voz es callado, se puede interpretar como que no quiere hablar o que es tímido. El acento se debe utilizar para pronunciar las palabras con claridad para que no hayan dudas acerca de lo que se está tratando de transmitir. En el uso del lenguaje es importante no utilizar tecnicismos o vulgarismo con las personas y en especial con clientes, lo más importante es saber escuchar, una persona que sabe escuchar va crear confianza.

Balarezo (2013) indica que “en la comunicación no verbal se debe de cuidar cuatro aspectos, los cuales son, expresión facial; una expresión sonriente va ocasionar que la persona se sienta cómoda o que no está aburrida en lo que se está conversando, si se hace un gesto como de enojo la persona puede bajar la guardia y se puede desmotivar. El contacto ocular es importante porque si no se hace esto la persona va pensar que no están poniendo atención o que simplemente no le interesa lo que le está diciendo. En los gestos y movimientos con el cuerpo, se

debe buscar la manera de no moverse mucho mientras se conversa con una persona porque puede mostrar que esta aburrido o que no quiere estar ahí, la postura corporal es un aspecto que también se debe de considerar, ya que si la postura corporal no es la adecuada puede provocar que la persona sienta un rechazo.” (p.15-16)

## **Amabilidad**

La amabilidad es ser generosos con las demás personas, así mismo también tener respeto hacia las personas, ahora si se habla de amabilidad a la hora de brindar un servicio se puede decir que ser amable es tener cortesía, saludar y de igual manera tener respeto. Es importante ser amable con las personas porque facilita las relaciones interpersonales, también se puede sentir muy bien ser amable con las personas, puede sentir paz, además de eso, va mostrar que tiene educación. Ser una persona amable va crear confianza con las personas que lo rodean y hasta puede llegar a ser admirado por muchos.

Quinteros (2015) da a conocer algunas características de amabilidad, como son:

- Dominio propio
- Actitud pacificadora
- Respeto
- Honra
- Gozo
- Servicio
- Consideración

## **Resolución de problemas**

Ignacio (2015) se refiere de la siguiente manera “resolución de problemas es el proceso a través del cual podemos reconocer las señales que identifican la presencia de una dificultad, anomalía o entorpecimiento del desarrollo normal de una tarea, recolectar la información necesaria para resolver los problemas detectados y escoger e implementar las mejores alternativas de solución, ya sea de manera individual o grupal.”

Es una habilidad que posee las personas para poder resolver algún conflicto o alguna situación dentro de una empresa o simplemente en la vida cotidiana, es importante resaltar que no todos los individuos tienen la habilidad de resolver problemas, muchas personas se estresan mucho ante un problema o se ponen muy nerviosos y por esas razones no pueden buscar alguna solución, hay personas que les preguntan a otras cómo puede resolver ese problema porque ellos mismos no pueden o también porque no están seguros de la solución que ellos han pensado, hay personas que no son capaces de poder resolver algún conflicto.

Según Pierre (s/f) da a conocer cinco pasos para la resolución de problemas. (p.2)

- Definir la situación
- Remediar temporalmente
- Identificar la(s) causa(s) de raíz
- Tomar acción correctiva
- Evaluar y dar seguimiento

### **Importancia de la resolución de problemas en la vida cotidiana**

Resolver problemas es algo que se enfrenta día a día en la vida, ya que desde un simple problema hasta un gran problema siempre hay que buscar alguna solución y no estancarse.

Problemas siempre van a ver, y se nos van a presentar más de algún problema cada día, es importante poder buscar alguna solución, porque muchas personas piensan que los inconvenientes se resuelven solos o tal vez si se les presenta un problema que para ellos es pequeño no le van a poner tanta importancia, lo cual no es lo correcto porque de un problema que aparenta ser pequeño puede surgir un problema grande. Poder resolver problemas es una capacidad porque no todos lo pueden hacer y sobre todo poder buscar más de una solución a un problema también es tener habilidad para eso, muchas personas solo buscan una solución mientras pueden buscar más de una por si una de ellas no resuelve nada.

### **Resolución de problemas en el trabajo**

Si en la vida cotidiana surgen problemas casi a diario, en el lugar de trabajo también. Por ejemplo, si una persona labora en algún departamento administrativo siempre van a haber problemas y sobre todo en el de recursos humanos, porque se trabaja directamente con los trabajadores. Cuando algún trabajador tiene un problema siempre va al departamento de recursos humanos para ver si le pueden ayudar a buscar una solución; es por eso que en ese departamento se debe de tener mucha paciencia para poder escuchar los problemas y así mismo también para poder buscar una solución.

### **Accesibilidad del departamento**

Pérez y Gardey (2009) define la accesibilidad como el grado o nivel en el que cualquier ser humano, más allá de su condición física o de sus facultades cognitivas, puede usar una cosa, disfrutar de un servicio o hacer uso de una infraestructura.

Es el fácil acceso a una cosa o por ejemplo que tan rápido una persona va ser atendido. Se puede dar el ejemplo del departamento de recursos humanos porque cuando un trabajador

llega por cuestiones de algún problema o si tiene dudas de alguna cosa, los encargados del departamento deben de tener a la mano toda la información necesaria para poder resolver ese problema o las dudas que tengan los trabajadores. Es importante también tener todos los papeles en orden y saber en dónde está cada cosa para no tener que buscarla y hacer esperar a las personas.

Ahora bien, el tiempo también tiene que ver con el acceso porque muchas veces se ha visto que en el departamento de recursos humanos se tardan en atender a las personas que se presentan e incluso cuando son llamadas telefónicas también cuesta que ellos contesten. Muchas veces se ha visto que los encargados del departamento de recursos humanos no tienen a la mano lo necesario para resolver alguna duda de un trabajador, o tienen que buscar primero y luego dar la información, esto se puede considerar como un desorden dentro de recursos humanos. Se debe de tomar en cuenta que es necesario atender a las personas con rapidez para que no tengan que estar esperando mucho o para que no digan que se les dio un mal servicio.

Para finalizar es importante mencionar que recursos humanos es mucho más que realizar actividades y planificar eventos. Así como también, los trabajadores deben de saber cuáles son las funciones del departamento de recursos humanos, para que se puedan acercar al departamento con toda confianza, de que su problema va ser resultado.

El personal de dicho departamento debe saber cómo brindar un buen servicio a sus compañeros de trabajo para que no surjan problemas o malos entendidos. Estos dos temas son importantes para cualquier empresa y se les debe de tomar importancia.

## **II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los hoteles y el turismo han desarrollado un papel de suma importancia a nivel mundial para el desarrollo y el crecimiento de la sociedad, lo cual han generado muchas fuentes de trabajo a nivel mundial e internacional. Ha habido reportajes en donde se establece que por falta de conocimiento acerca de las funciones de algunos departamentos dentro de los hoteles ocasiona problemas entre empleados porque desconocen cuál es la tarea que se debe de realizar en dicho departamento. Así mismo también en algunos reportajes han mencionado que existe mal servicio por parte de los departamentos, esto hace que los trabajadores ya no estén a gusto con su trabajo y puede ocasionar renunciaciones, también han mencionado en los reportajes que hasta los clientes se dan cuenta la forma en que unas áreas de trabajo atienden a los mismos trabajadores de la empresa, lo cual se espera que sea el correcto para que no haya quejas tanto por parte de los clientes como de los trabajadores.

En la actualidad, en Guatemala se ha dado a conocer que, en algunas empresas, instituciones, hoteles, restaurantes e incluso en negocios pequeños existe el mal servicio, estos tipos de comentarios puede perjudicar a las empresas; es importante conocer que es un servicio y como se debe de brindar un buen servicio a los clientes y también a los mismos trabajadores de la empresa, para que no surjan lamentos acerca del servicio que se brinda. Por otro lado, las funciones también son importantes, en este caso del departamento de recursos humanos para poder conocer cómo se trabaja en dicho departamento, cuales son las tareas principales que ellos realizan, como también ver qué tipo de servicio le van a brindar a la persona y si es el adecuado.



Debido a lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación:  
¿Cuál es la percepción de los trabajadores acerca del servicio y las funciones del departamento de recursos humanos?

## **2.1. Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo general**

- Conocer la percepción de los trabajadores acerca de las funciones y los servicios del departamento de recursos humanos.

### **2.1.2 Objetivos específicos**

- Identificar las funciones del departamento de recursos humanos, como lo es diagnosticar problemas, reclutamiento, capacitaciones, retención del talento y evaluaciones del desempeño.
- Determinar cómo es la comunicación, accesibilidad, satisfacción, amabilidad, resolución de problemas del departamento de recursos humanos.
- Elaborar una guía de servicio al cliente a los colaboradores del departamento de recursos humanos.

## **2.3 Elemento de estudio**

- Funciones y servicios del departamento de recursos humanos

## **2.4 Definición de los elementos de estudio**

### **2.4.1 Definición conceptual**

**Servicios del departamento de recursos humanos**

Según Stanton, Etzel y Walker (2004) definen los servicios del departamento de recursos humanos como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades, comunicación, amabilidad, resolución de problemas y accesibilidad.

### **Funciones del departamento de recursos humanos**

Soto (s/f) establece que el departamento de recursos humanos es el que se encarga de muchas tareas relacionadas con el personal de la empresa. Tiene una serie de funciones que le caracterizan dentro de la empresa, y las cuales la hacen una figura imprescindible en muchas empresas.

#### **2.4.2 Definición operacional de elementos de estudio**

En la siguiente investigación la información será reclutada a través de una entrevista llamada: “Percepción acerca del servicio y funciones del departamento de recursos humanos”. Dicha entrevista será aplicada a 10 trabajadores de un hotel. A través de la misma se conocerá la percepción que tienen los trabajadores acerca de las funciones de recursos humanos y también de seis factores de servicio, lo cuales son:

- Comunicación, es fundamental en cualquier trabajo, pero es mucho más importante que los jefes tengan una buena comunicación con las personas a su cargo para que ellos puedan tener una buena comunicación con sus compañeros.
- Accesibilidad, en recursos humanos se maneja mucha información y muchos papeles, y es por eso que siempre se debe estar ordenado todo por si en algún momento un

trabajador solicita algún trámite o documento, también estar atento y no dejar esperar a las personas.

- Satisfacción, es importante saber si el cliente o el trabajador está satisfecho con el servicio que se le brindo para poder mejorar las fallas que tuvo la persona que brindo el servicio.
- Amabilidad, es de suma importancia y aún más en un hotel porque si una persona es amable al momento de ayudar a otra persona va hacer que se den buenos comentarios acerca de los trabajadores del hotel y lo van a recomendar, un hotel hasta se puede caracterizar por tener empleados educados.
- Resolución de problemas, tener la habilidad de poder resolver algún problema que se presente, es esencial en el departamento de recursos humanos porque los conflictos surgen en cualquier momento y hay que estar preparados para buscar alguna solución, y así mismo tener paciencia.
- Funciones, en el departamento de recursos humanos existen varias funciones, como, por ejemplo, poder diagnosticar problemas, reclutamiento, capacitaciones, retención del talento y evaluaciones del desempeño.

## **2.5 Alcances y límites**

Esta investigación abarcó la percepción de hombres y mujeres con un rango de edad entre 19 a 48 años, de distintas áreas de un hotel acerca de las funciones y servicios del departamento de recursos humanos.

Se encontró algunos límites durante la investigación, los cuales fueron la falta de tiempo de los trabajadores para responder las preguntas que se les hacía y también la falta de interés para responder las preguntas de investigación.

## **2.6 Aporte**

Se realizará una guía para el departamento de recursos humanos para poder brindar un buen servicio a los trabajadores y personas que llegan a solicitar empleo.

A la sociedad dar a conocer cuáles son algunas de las funciones del departamento de recursos humanos y saber cómo poder brindar un buen servicio a las personas que llegan por algún inconveniente o solo por pedir información.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

Los sujetos para dicho estudio son de género masculino y femenino, trabajadores del hotel Casa Santo Domingo. Las edades oscilan de 20 años a 45 años; los sujetos laboran en distintos departamentos del hotel. Se eligió una muestra de 10 trabajadores del hotel para realizar esta investigación.

A continuación, se detallan las características de los sujetos de estudio.

Sujeto No. 1	
Código	D1
Género	Masculino
Edad	26 años
Departamento que labora	Control y orden
Tiempo que lleva laborando	4 meses
Nivel educativo	Diversificado

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 2	
Código	D2
Género	Masculino
Edad	36 años
Departamento que labora	Control y orden
Tiempo que lleva laborando	3 años
Nivel educativo	Diversificado

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 3	
Código	D3
Género	Femenina
Edad	22 años
Departamento que labora	Telefonía
Tiempo que lleva laborando	5 meses
Nivel educativo	Universitario

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 4	
Código	D4
Género	Femenina
Edad	32 años
Departamento que labora	Telefonía
Tiempo que lleva laborando	4 años
Nivel educativo	Universitaria

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 5	
Código	D5
Género	Masculino
Edad	28 años
Departamento que labora	Contabilidad
Tiempo que lleva laborando	1 año
Nivel educativo	Universitario

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 6	
Código	D6
Género	Femenina
Edad	30 años
Departamento que labora	Contabilidad
Tiempo que lleva laborando	9 años
Nivel educativo	Diversificado

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 7	
Código	D7
Género	Masculino
Edad	42 años
Departamento que labora	Mantenimiento
Tiempo que lleva laborando	10 años
Nivel educativo	Segundaria

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 8	
Código	D8
Género	Masculino
Edad	34 años
Departamento que labora	Mantenimiento
Tiempo que lleva laborando	4 años
Nivel educativo	Diversificado

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 9	
Código	D9
Género	Femenina
Edad	26 años
Departamento que labora	Recepción
Tiempo que lleva laborando	2 años
Nivel educativo	Universitario

Fuente: Elaboración propia (2018)

Sujeto No. 10	
Código	D10
Género	Femenina
Edad	24 años
Departamento que labora	Caja
Tiempo que lleva laborando	8 meses
Nivel educativo	Diversificado

Fuente: Elaboración propia (2018)

### 3.2 Instrumento

Para la colección de datos para esta investigación se aplicará una entrevista con preguntas abiertas. El instrumento recolecta la información necesaria para describir la percepción que tienen los trabajadores acerca de las funciones y el servicio del departamento de recursos humanos. Este instrumento cuenta con 11 preguntas según con las necesidades de la investigación.



Las preguntas se formularon de acuerdo con los indicadores de la investigación, los cuales son:

- Funciones, se pretenderá conocer la percepción de los trabajadores acerca de los beneficios que brinda el departamento de recursos humanos, las preguntas que mide este factor serian la 10 y 11
- Comunicación, en lo cual se pretenderá conocer la opinión del trabajador acerca de la comunicación de la jefa de recursos humanos con su equipo de trabajo y la comunicación que tiene el personal de dicha área con los demás trabajadores. La pregunta 1 y 2 miden este factor.
- Satisfacción, en la pregunta 4 el trabajador se podrá expresar si después de ser atendido por el personal del departamento de recursos humanos se va satisfecho con el servicio.
- Amabilidad, el trabajador podrá opinar si el personal de recursos humanos es amable al momento de atender, la pregunta que mide este indicador serian la 5 y 6
- Solución de problemas, en éste se le da la oportunidad al trabajador expresar si el personal de recursos humanos puede solucionar los problemas que se les presentan. Las preguntas que mide el indicador serian 7 y 9
- Accesibilidad, se tiene como objetivo conocer que tan accesibles son los empleados del departamento de recursos humanos, a través de las preguntas 3 y 8

La entrevista que fue estructurada fue validada y autorizada por expertos, para obtener la información necesaria para le investigación se entrevistó a los sujetos del hotel.

### **3.3 Procedimiento**

- Se seleccionó el tema
- Se solicitó la aprobación del tema al campus central
- Elaboración del planteamiento del problema: Se determinó el problema.
- Investigación de antecedentes: Se consultaron fuentes de información, nacionales e internacionales
- Elaboración de objetivos
- Establecimiento de alcances y límites y del aporte
- Se seleccionaron las técnicas y procedimientos.
- Elaboración del instrumento
- Se elaboró el marco teórico
- Se elaboró el método de la investigación
- Se realizó el trabajo de campo
- Se tabularon los resultados obtenidos del instrumento
- Elaboración de una guía para brindar un buen servicio
- Se redactaron las conclusiones y recomendaciones
- Se elaboraron las guías de servicio al cliente, como de conocimiento de las funciones de recursos humanos.
- 

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología**

El diseño de investigación fue de tipo cualitativa, según lo expresa Hernández, Fernández y Baptista (2014), de la siguiente manera: “Utiliza la recolección y análisis de los datos para

afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.” (p.7). En este tipo de investigación se obtienen las perspectivas u opiniones de los sujetos y no numéricos, por lo tanto, no hay un diseño. La información que los sujetos proporcionaron se planteó por medio de matrices de texto.

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas que se les realizó a diez sujetos de diferentes departamentos de un hotel, con el objetivo de conocer la percepción de los trabajadores acerca del servicio y las funciones del departamento de recursos humanos en la mencionada empresa hotelera. Dichos resultados son presentados en tablas por sujeto, lo cual contiene el código del sujeto, el género, la edad, el departamento en el que labora, el tiempo que tiene laborando en el hotel y el nivel educativo que tiene, también contiene la pregunta por indicador y una breve respuesta del sujeto.

SUJETO 1		
<b>CODIGO</b>	D1	
<b>GÉNERO</b>	Masculino	
<b>EDAD</b>	26 años	
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Control y orden	
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	4 meses	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Diversificado	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>

<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	El sujeto mencionó inscripción de IGGS y de IRTRA
	Mencionar algunas funciones	Inscripción de IGGS y de IRTRA, contratar a personas
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	La comunicación entre la gerente de recursos humanos y su equipo de trabajo es buena.
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	La actitud que tienen los trabajadores de recursos humanos hacia los demás compañeros de trabajo es buena.
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Casi no voy a recursos humanos, pero las veces que, si he ido, me han atendido bien.
	Cuando realiza un trámite, ¿se demoran o lo hacen con urgencia?	El sujeto no dio información cuando se le hizo esta pregunta, ya que comento que no ha ido a realizar algún trámite.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	

<b>SATISFACCIÓN</b>	¿Satisfacción al visitar recursos humanos?	Sí porque me ayudaron a resolver la duda que tenía.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Si son amables conmigo cuando llego a recursos humanos.
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	La actitud que ellos tienen es la adecuada, cuando atienden a las personas.
	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	El sujeto no supo que responder ante la pregunta que se le hizo
	¿Recursos humanos busca soluciones?	No sabe porque no tiene mucho tiempo laborando.

<b>SUJETO 2</b>	
<b>CODIGO</b>	D2
<b>GÉNERO</b>	Masculino
<b>EDAD</b>	36 años
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Control y orden

<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	3 años	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Diversificado	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	El único que puedo mencionar es inscripción de IGGS
	Mencionar algunas funciones	Inscripción de IGGS y contrataciones
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	Sí existe buena comunicación entre la jefa de recursos humanos y su equipo de trabajo
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Sí hay buena comunicación porque atienden a los trabajadores, aunque tengan que ir almorzar.
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Me han atendido muy bien las veces que he ido.

<b>OBJETIVO</b>	Cuando realiza un trámite, ¿se demoran o lo hacen con urgencia?	Se han tardado con el trámite, pero fue por el sistema que a veces esta lento, de lo contrario no se demoran.
	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí me voy satisfecho porque no he tenido problemas con el departamento
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Sí son amables conmigo y he notado que con los demás también.
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	Tienen muy buena actitud los de recursos humanos
<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	Sí he visto casos en el que recursos humanos tiene que intervenir.
	¿Recursos humanos busca soluciones?	Sí buscan soluciones cuando se presentan problemas



<b>SUJETO 3</b>		
<b>CODIGO</b>	D3	
<b>GÉNERO</b>	Femenino	
<b>EDAD</b>	22 años	
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Telefonía	
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	5 meses	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Universitario	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores  Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Menciona tramites de IGGS, de IRTRA, dar un buen servicio, atención al cliente
	Mencionar algunas funciones	Reclutamiento, selección de personal, capacitaciones y evaluaciones de desempeño  Los beneficios son que a través de las evaluaciones se puede mejorar las áreas débiles.
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos.  Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	Sí existe buena comunicación entre la jefa y su equipo de trabajo  Respuesta positiva

	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Actitud positiva  Sí hay buena comunicación con los demás porque apoyan a otros departamentos
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	No voy con frecuencia a recursos humanos, pero ya que mi oficina está cerca a la de recursos humanos me doy cuenta de la habilidad que tienen para atender.
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	Solo he ido cuando para contrataron y para abrir una cuenta bancaria
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos  Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí me voy satisfecha después de haber sido atendida en recursos humanos
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable.  Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Sí, son amables tanto conmigo como con los demás.
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	Tienen muy buena actitud, son positivos

<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas	
	Preguntas 7 y 9	
	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	No supo cómo responder la pregunta, no pudo brindar información
<b>RESOLUCION DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos busca soluciones?	En mi opinión si buscan soluciones

<b>SUJETO 4</b>		
<b>CODIGO</b>	D4	
<b>GÉNERO</b>	Femenino	
<b>EDAD</b>	32años	
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Telefonía	
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	4 años	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Universitario	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores	
	Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Inscripción de IGGS y de IRTRA, apoyo con código de marcate

	Mencionar algunas funciones	Reclutamiento Capacitaciones Resolver problemas Atender bien a las personas
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	En ocasiones si hay buena comunicación entre la jefa y su equipo de trabajo
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Respuesta positiva Sí existe buena comunicación entre ellos y los demás trabajadores
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Me han atendido muy bien siempre que paso al departamento de recursos humanos
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	No he tenido que ir a realizar trámites a recursos humanos, pero me doy cuenta que sí atienden con rapidez.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	

<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí me voy muy satisfecha, porque ellos son lindos conmigo.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Claro que sí lo son, conmigo y con los demás compañeros
<b>OBJETIVO</b>	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	Es muy buena, porque son positivos
	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	Sí he visto casos en el que recursos humanos tiene que intervenir.
	¿Recursos humanos busca soluciones?	Sí buscan soluciones y lo hacen de manera rápida.

<b>SUJETO 5</b>	
<b>CODIGO</b>	D5
<b>GÉNERO</b>	Masculino
<b>EDAD</b>	28 años
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Contabilidad

<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	1 años	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Universitario	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Inscripción de IGGS y de IRTRA, dar inducción, mostrar videos del hotel
	Mencionar algunas funciones	Evaluaciones de desempeño y estándares Reclutamiento Capacitaciones
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	No existe buena comunicación entre la jefa y su equipo de trabajo Respuesta negativa
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Respuesta positiva Sí hay buena comunicación con los demás porque los demás departamentos llegan a conversar con ellos.
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	

<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Sí me han atendido bien
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	Cuando entre a planilla el proceso fue rápido, entonces para mi si lo hacen con rapidez.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí me he ido satisfecho
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Si creo que son amables, tanto con los trabajadores como con los clientes
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	La actitud del asistente y la auxiliar es buena pero la de la gerente no lo es.
<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	No lo sé porque no estuve mucho tiempo labrando en recursos humanos

<b>PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos busca soluciones?	Opino que sí deben de buscar soluciones
------------------	-------------------------------------	---

<b>SUJETO 6</b>		
<b>CODIGO</b>	D6	
<b>GÉNERO</b>	Femenino	
<b>EDAD</b>	30 años	
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Contabilidad	
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	9 años	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Diversificado	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Sí tengo conocimientos de algunas
	Mencionar algunas funciones	selección de personal las capacitaciones que se hacen las evaluaciones que se realizan las cartas de ingreso



<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	Sí existe buena comunicación, la gerente apoya a su equipo de trabajo.
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Actitud positiva Estoy de acuerdo con la pregunta, doy un ejemplo, para el aniversario del hotel, cada departamento apoya a recursos humanos
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Es alegre ir a recursos humanos, siempre soy recibida bien.
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	No se han demorado en hacer los trámites.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Claro que sí me voy satisfecha
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	

<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Sí los tres son amables, siempre lo han sido
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	La actitud que tienen es muy buena con todos.
<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	Sí he visto casos en el que recursos humanos tiene que intervenir, pero también no solo es obligación de ellos.
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos busca soluciones?	La verdad sí busca soluciones

<b>SUJETO 7</b>	
<b>CODIGO</b>	D7
<b>GÉNERO</b>	Masculino
<b>EDAD</b>	42 años
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Mantenimiento
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	10 años
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Segundaria
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11

<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	No puedo pensar en algo por el momento
	Mencionar algunas funciones	IGGS Capacitaciones
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	Creo que si tienen buena comunicación entre ellos mismos como departamento.
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Pienso que si tienen buena comunicación con los demás trabajadores del hotel.
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Sí me han atendido bien cuando llego a recursos humanos
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	Pienso que si se demoran a veces cuando se tiene que hacer algún trámite.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	

<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí se me ido satisfecho con la atención de me brindaron
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Sí, son amables con todas las personas que llegan a recursos humanos
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	Tienen buena actitud cuando atienden a las personas
<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	No recuerdo si ha habido alguna ocasión.
	¿Recursos humanos busca soluciones?	Pienso que si porque recursos humanos ayuda en todo a cada departamento.

<b>SUJETO 8</b>	
<b>CODIGO</b>	D8
<b>GÉNERO</b>	Masculino
<b>EDAD</b>	34 años
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Mantenimiento
<b>TIEMPO QUE LLEVA</b>	4 años

<b>LABORANDO</b>		
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Diversificado	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Trámite de IRTRA
	Mencionar algunas funciones	Reclutamiento Capacitaciones Evaluaciones de desempeño
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	No voy a recursos humanos con frecuencia entonces no sé si existe buena comunicación o no.
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	Actitud positiva La comunicación con los demás trabajadores es muy buena
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Si me han atendido bien pero el asistente a veces no atiende a las personas

<b>OBJETIVO</b>	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	Sí me apoyan con los tramites y lo hacen rápido.
	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí me voy satisfecho después que me atienden
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Sí son amables conmigo y también con los demás trabajadores.
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	Sí tienen buena actitud con todos y cuando hacen su trabajo.
<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	Sí ha habido ocasiones en las cuales recursos ha tenido que intervenir
	¿Recursos humanos busca soluciones?	No solo recurso humano debe buscar soluciones sino también los demás departamentos

<b>SUJETO 9</b>		
<b>CODIGO</b>	D9	
<b>GÉNERO</b>	Femenino	
<b>EDAD</b>	26 años	
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Recepción	
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	2 años	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Universitario	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Reporte de TAS
	Mencionar algunas funciones	Reclutamiento Capacitaciones Tramites de IGGS y de IRTRA
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	
<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	Pienso que tal vez sí, porque no voy con frecuencia a recursos humanos para poder opinar lo contrario
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	La comunicación con lo demás si es muy buena

<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Sí me han atendido bien, vía telefónica, porque es como más me comunico con ellos.
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	No se han demorado en hacer los trámites que he tenido que realizar
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Sí me quedo satisfecha después que ellos me han atendido
	<b>OBJETIVO</b> Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Sí son amables conmigo, son amables con todos.
	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	La actitud que tienen es muy buena, siempre están dispuestos a atender, aunque tengan mucho que hacer
<b>OBJETIVO</b>	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	



<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	La verdad no sé, no le puedo dar información en esta pregunta
	¿Recursos humanos busca soluciones?	En mi opinión recursos humanos debe tener apoyo de los demás departamentos

<b>SUJETO 10</b>		
<b>CODIGO</b>	D10	
<b>GÉNERO</b>	Femenino	
<b>EDAD</b>	24 años	
<b>DEPARTAMENTO EN QUE LABORA</b>	Caja	
<b>TIEMPO QUE LLEVA LABORANDO</b>	8 meses	
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Diversificado	
<b>OBJETIVO</b>	Conocer cuáles son las funciones que tienen conocimiento los trabajadores Preguntas 10 y 11	
<b>INDICADOR</b>	<b>CONSTRUCTO</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>FUNCIONES</b>	Funciones de recursos humanos hacia los trabajadores	Capacitaciones porque ayudan a mejorar en las áreas en las que están débiles.
	Mencionar algunas funciones	selección de personal las capacitaciones
<b>OBJETIVO</b>	Establecer cómo es la comunicación del personal de recursos humanos. Preguntas 1,2	

<b>COMUNICACIÓN</b>	¿Cómo es la comunicación entre la jefa de recursos y su equipo de trabajo?	Pienso que sí la tienen porque así tiene que ser, debe de existir buena comunicación.
	¿Cómo es la comunicación hacia los demás trabajadores?	La comunicación que tienen con el resto de los trabajadores es buena.
<b>OBJETIVO</b>	Describir el comportamiento del departamento de recursos humanos hacia un trabajador al momento de brindar la información. Preguntas 3 y 8	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	¿Cómo es atendido en recursos humanos?	Sí me han atendido bien cuando llego a recursos humanos.
	¿Cuándo realiza un trámite, se demoran o lo hacen con urgencia?	No he tenido que ir hacer un trámite, pero pienso que lo harían rápido
<b>OBJETIVO</b>	Conocer si el trabajador se va satisfecho después de haber sido atendido en recursos humanos Pregunta 4	
<b>SATISFACCIÓN</b>	Satisfacción al visitar recursos humanos	Pienso que al momento en el que tenga que ir a recursos sí me iría satisfecha con el resultado.
<b>OBJETIVO</b>	Conocer a través de la perspectiva de los trabajadores si el equipo de trabajo de recursos humanos es amable. Preguntas 5 y 6	
<b>AMABILIDAD</b>	Amabilidad al momento de atenderlo en recursos humanos	Desde la primera vez que fui a dejar papelería fueron amables conmigo y hasta la fecha lo siguen siendo.

<b>OBJETIVO</b>	¿Qué actitud tiene el personal de recursos humanos cuando atienden a los empleados?	La actitud que tienen es muy buena con todos
	Determinar si recursos humanos tiene la capacidad de resolver problemas Preguntas 7 y 9	
<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	¿Recursos humanos interviene pronto para dar una solución?	Supongo que el algún momento sí.
	¿Recursos humanos busca soluciones?	Pienso que ellos tienen la habilidad para resolver algún problema

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En relación con los resultados obtenidos de las entrevistas que fueron aplicadas a 10 sujetos que laboran en distintos departamentos del hotel sujeto de estudio, se analizó cada una de las respuestas dadas por los sujetos, lo cual se confrontó con el marco referencial y teórico de esta investigación.

El objetivo general de este estudio fue conocer la percepción de los trabajadores acerca de las funciones y servicios del departamento de recursos humanos. Según los resultados que se obtuvieron a través de las entrevistas que se realizaron, se pudo dar a conocer que hay trabajadores del hotel que tienen poco conocimiento acerca de las funciones de recursos humanos. Por otra parte, todos dieron a conocer que el personal de recursos humanos si brinda un buen servicio a sus compañeros de trabajo, como también a los clientes que llegan al departamento de recursos humanos.

Con respecto a lo anterior, los resultados de dicha investigación coinciden con la investigación que realizó Alvarado (2011), en donde indicó que el objetivo de este estudio era analizar cómo se califica el servicio al cliente que dan las empresas telefonía de la ciudad de Quezaltenango. El resultado de esta investigación fue de que los clientes en su mayoría coinciden que el servicio al cliente de las empresas de telefonía es bueno. En ambas investigaciones los colaboradores y los clientes dieron a conocer que el servicio que se brinda es bueno.

Por su parte, Molina (2013) en su investigación estableció el objetivo de determinar cómo es la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras de la ciudad de Huehuetenango, obteniendo resultados que un 60% de los colaboradores conocen cuales son las funciones de

recursos humanos. Este resultado coincide con esta investigación, ya que la mayoría de los trabajadores si tienen conocimientos de algunas funciones de recursos humanos.

Por otro lado, Patiño y Niera (2008) en la investigación que ellos realizaron, establecieron el objetivo de diseñar un plan de comunicación interna para el departamento de recursos humanos, que permita una comunicación efectiva a los empleados y docentes de la UTE. En la cual el resultado fue que la comunicación utilizada por el departamento de recursos humanos es buena. Las dos investigaciones establecen que la comunicación que existe en recursos humanos es buena.

De acuerdo con Ceneval (sin año) afirma que el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Esta definición confirma lo que los colaboradores mencionaron en la entrevista acerca del reclutamiento.

Por otra parte, Wayne y Noe (2005) definen la selección de personal como el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular, lo cual al momento de realizar las entrevistas a los sujetos ellos mencionaron que selección de personal es cuando se elige a un candidato en particular que llena los requisitos para dicha plaza, las respuestas de los sujetos coinciden con la definición de los dos autores.

Según Werther y Davis (2008) definen evaluación de desempeño como el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, su contribución total a la organización y la justificación de su permanencia en la empresa. La investigación afirma lo que fue citado por los dos autores, en los resultados de las entrevistas los colaboradores mencionaron que las

evoluciones de desempeño sirven para ver en qué áreas ellos necesitan mejorar para obtener un buen desempeño dentro de la organización.

Villa (2012) define el servicio al cliente como un conjunto de operaciones que desarrolla una organización en forma sincronizada e impecable para satisfacer integralmente a sus clientes. Los resultados de esta investigación afirman la definición del autor; ya que la mayoría de los sujetos determinaron que el departamento de recursos humanos brinda un buen servicio a los colaboradores del hotel y también a los clientes que los visitan.

Por último, se pudo observar que, entre los resultados de dicha investigación, si existe un buen servicio por parte del departamento de recursos humanos y también se observó que algunos de los colaboradores si tienen conocimientos de las funciones de recursos humanos.

## VI. CONCLUSIONES

Después de analizar y discutir los resultados que se obtuvieron de las entrevistas, que fueron aplicadas a los 10 sujetos del hotel en investigación, se concluye lo siguiente:

- Los trabajadores del hotel dieron a conocer que el departamento de recursos humanos si brinda un buen servicio tanto a los colaboradores como también a los clientes que llegan al departamento a pedir información. Al momento que llegan a solicitar información o cuando un cliente busca a una persona en específico el personal de recursos humanos los llevan con la persona que desean hablar, con la información que solicitan se les da de inmediato.
- Con las entrevistas que fueron aplicadas a los 10 sujetos, se observó que algunos de los trabajadores si tienen conocimiento acerca de las funciones de recursos humanos, pero algunos no saben las funciones que dicho departamento tiene. Los trabajadores que no tienen conocimiento acerca de las funciones de recursos humanos es porque tienen un nivel académico bajo.
- Los colaboradores mencionaron que al momento de tener que ir a realizar algún trámite a recursos humanos, el apoyo que reciben de este último es el adecuado, por lo tanto, no se demoran al hacer trámite en cuestión.
- Según los sujetos entrevistados, la actitud que tiene el personal de recursos humanos es el adecuado para atender a las personas; también mencionaron que son amables con todas las personas que visitan el departamento.

- Los colaboradores afirmaron que el personal de recursos humanos si tiene la capacidad para resolver problemas, ya que hubo ocasiones en las que si lo lograron resolver el problema que se había presentado.



## VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados que se obtuvieron en la investigación, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Al hotel en donde se realizó esta investigación; que realice un manual o una guía en la cual los colaboradores puedan consultar cuales son las funciones del departamento de recursos humanos, ya que algunos trabajadores desconocen cuáles son.
- Por otra parte, a la gerente de recursos humanos; brindar a su personal una guía de como brindar un buen servicio, aunque el servicio que brinda recursos humanos es el adecuado, según los sujetos, la misma será un apoyo para que ellos puedan mejorar el servicio.
- A los jefes de distintas áreas, apoyar al departamento de recursos humanos cuando surja algún problema; ya que han recibido apoyo de los en los momentos que lo han requerido, así como también fomentar el trabajo en equipo.

## VIII. REFERENCIAS

Andrade, S. (s/f). *Estrategia y gestión de los contenidos y procesos de enseñanza aprendizaje en el Sistema Modular*

Alvarado, O. (2011). *Servicio al cliente en las empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Arriaga, S. (2013). *Gestión de Recursos Humanos en Hoteles de tres estrellas en el municipio de San Sebastián, Retalhuleu* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Balarezo, S. (2013). *Manual de Atención al cliente*. Ecuador. Recuperado <http://www.fad.es/sites/default/files/Manual%20Atenci%C3%B3n%20Cliente.pdf>

Berlo, D. (s/f). *Modelo de comunicación*. Recuperado de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/blog/docentes/trabajos/27190\\_90851.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/27190_90851.pdf)

Butteris, M. (2001). *Reinventando recursos humanos: cambiando los roles para crear la organización de alto rendimiento*

Cabrera, L. (2013). *El departamento de Recursos Humanos y su rol corporativo* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

*Capacitación y-desarrollo-del-personal-diapofinal*, (2015) Recuperado de

<https://www.slideshare.net/GerardoValladares3/capacitacionydesarrollodelpersonaldiapofinal>

Castillo, T., Montenegro, M., Orellana, M. (2003) *Planeación estratégico para el mejoramiento de la calidad al servicio al cliente en restaurantes a lacarta, en el área metropolitana de San Salvador* (Tesis de licenciatura) Recuperado de

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESES/01/AEM/ADCP0001043.pdf>

Ceneval, G. (2011). *Administración*

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. México, DF, México: McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. México, DF, México: McGraw-Hill

Consultores, D. (sin año) *La entrevista de selección*. Recuperado de

[http://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/faccs/Empleo/entrevista\\_trabajo.pdf](http://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/faccs/Empleo/entrevista_trabajo.pdf)

Dessler, G. y Varela, R. (2012). *Administración de recursos humanos*. Pearson Prentice Hall.

Estrada, W. (2007). *Servicio y atención al cliente*. Biblioteca Nacional del Perú

Farfán, C. (2015). *La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco de Lima* (Tesis de licenciado) Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4485/1/Farfan\\_tc.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4485/1/Farfan_tc.pdf)

Fernández, D (2012, 21 de diciembre). *Festividades corporativas: la mejor inversión*.

(Homepage). Consultado el día 5 de mayo de 2017 de:  
<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/festividades-corporativas-la-mejor-inversion>

Figuroa, H. (2014). *Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana*. Cerromastoso SA, Colombia

García, A. (2013). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel* (Tesis ingeniera administrativa) Recuperado de  
<http://docplayer.es/9966618-Universidad-politecnica-estatal-del-carchi-facultad-de-comercio-internacional-integracion-administracion-y-economia-empresarial.html>

Gonzales, M. y René, D. (2009). *Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances*. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT

Ignacio, P. (2015, 15 de septiembre) *Resolución de problemas*. (Homepage). Consultado el día 5 de mayo 2017 de: <https://prezi.com/sdeqrpeafszc/resolucion-de-problemas/>

Inca, K. (2015) *Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas* (Tesis de licenciatura en administración de empresas) Recuperada de  
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman%20Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López, S. y Ruiz, E. (sin año). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Educación

Maniviesa, P. (sin año) *Tipos de atención al cliente*. Recuperado de

<http://www.pymerang.com/ventas-y-servicio/servicio-al-cliente/451-tipos-de-atencion-al-cliente>

Martínez, E. y Martínez F. (2009). *Capacitación por competencias*. Recuperado

[http://www.sence.cl/601/articles-5675\\_archivo\\_01.pdf](http://www.sence.cl/601/articles-5675_archivo_01.pdf)

Martino, M. Arabia, M. Guédez, I. Gil, Y. Piña, R. y Jurado, J. (2012) *Investigación cualitativa según Sampieri, Collado y Lucio* [mensaje de blog] Recuperado. [http://me-](http://metodos.blogspot.com/2012/02/investigacion-cualitativa-segun.html)

[todos.blogspot.com/2012/02/investigacion-cualitativa-segun.html](http://metodos.blogspot.com/2012/02/investigacion-cualitativa-segun.html)

Molina, L. (2013) *Gestión de Recursos Humanos en las empresas Hoteleras de la ciudad de Huehuetenango* (Tesis de licenciatura) Recuperada de

<file:///C:/Users/paola/Documents/5%20año/TESIS/TESIS%201.pdf>

Mondy, W. y Noe, R. (2005) *Administración de recursos humanos*. México, DF, México:

Pearson Educación

Muguirra, A. (sin año) *Elementos que conforman la satisfacción al cliente*. Recuperado de.

<https://www.questionpro.com/blog/es/elementos-de-la-satisfaccion-al-cliente/>

Nicuesa, M. (2013) *Problemas habituales en el departamento de recursos humanos*.

Recuperado.<https://empresariados.com/problemas-habituales-departamento-recursos-humanos/>

Patiño, M. (2008) *Diseño de un plan de comunicación interna para el departamento de Recursos Humanos de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Campus Santo Domingo* (Tesis de Diplomado en gestión del talento humano) Recuperado de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6341/1/TESIS%20PARA%20PRESENTAR%20GESTION%20DEL%20TALENTO%20HUMANO.pdf>

Perez, J. y Gardey, A. (2009) *Definición de accesibilidad*. (Homepage). Consultado el día 5 de mayo 2017 de: (<http://definicion.de/accesibilidad/>)

Pierre, J. (sin año) *5 pasos para la resolución de problemas*. Recuperado de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/solu1/5.pdf>

Poc, D. (2013) *Proceso de implementación del Departamento de Talento Humano en la empresa MACSAM, S.A., de Cobán, A.V.* Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Porter, M. (sin año) *Estrategia competitiva: Conceptos básicos*. Recuperado de: [http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/ven\\_comp/cap1-ven.pdf](http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/ven_comp/cap1-ven.pdf)

Quinteros, C. (2015) *Amabilidad*. Recuperado de <Http://amabilidadconvalor.blogspot.com/2015/04/caracteristicas-de-la-amabilidad.html>

Rodríguez, A. (2011, 8 de marzo) *RRHH I- Planeación de recursos humanos- clase 5*. (Homepage), Consultado el día 5 de mayo 2017 de: <http://rodriguez-peralta.blogspot.com/2011/03/planeacion-de-recursos-humanos-clase-5.html>

Romo, S (sin año) *Estrategias y gestión de los contenidos y procesos de enseñanza aprendizaje*

en el Sistema Modular. Recuperado de

<http://andrader0.tripod.com/docs/paradigmas/estrategiacorpo.pdf>

Russo, D. (2010). *17 Reglas para atraer y retener al talento*. Recuperado de

<https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/17-reglas-para-atraer-y-retener-al-talento#>

Salamanca, A. (2014, 27 de agosto) *Importancia de referencias laborales y personales*.

(Homepage), Consultado el día 5 de mayo 2017 de:

<https://prezi.com/selw36vojmc8/importancia-de-referencias-laborales-y-personales/>

Soto, B. (sin fecha) *Las funciones del departamento de recursos humanos*. (Homepage),

el día 27 de marzo 2017 de: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/34983/las-funciones-del-departamento-de-recursos-humanos/>

Thompson, I. (sin año). *La satisfacción del cliente*. Recuperado

<https://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>

Villa, G. (2012). *Gestión de servicio al cliente*. (Homepage). Consultado el día 5 de mayo 2017

Recuperado de:

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/memorias/habemos-de-negocios-servicio-al-cliente.pdf>

Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las*

*empresas*. México, DF, México: McGraw-Hill Interamericana

# ANEXOS



## FICHA TÉCNICA

<b>Nombre del instrumento</b>	Entrevista acerca del servicio y funciones del departamento de Recursos Humanos
<b>Autor</b>	Diana Paola Callejas Hernández
<b>Objetivo</b>	Conocer la percepción de los trabajadores acerca del servicio y las funciones del departamento de Recursos Humanos
<b>Sujetos que lo responderán</b>	10 trabajadores de distintas áreas del hotel
<b>Indicadores</b>	Comunicación: preguntas 1 y 2 Accesibilidad: preguntas 3 y 8 Satisfacción: pregunta 4 Amabilidad: preguntas 5 y 6 Resolución de problemas: preguntas 7 y 9 Funciones: 10 y 11
<b>Tiempo de resolución</b>	20 minutos
<b>Forma de aplicación</b>	Entrevista individual con los sujetos de estudio
<b>Profesionales que validaron el instrumento</b>	Lic. Carlos Humberto reyes Licda. María de los Ángeles Díaz Obregón Licda. Luz Bonilla

**Percepción acerca del servicio y funciones del departamento de Recursos Humanos**

La entrevista tiene como objetivo conocer la percepción de los trabajadores del hotel acerca del servicio y las funciones del departamento de recursos humanos.

**Instrucciones:** Dicha entrevista cuenta con 11 preguntas, lo cual cada individuo debe de responder según su percepción personal.

<b>Género:</b>	M____ F____	<b>Edad:</b>	<b>Departamento:</b>
<b>Tiempo laborado:</b>		<b>Nivel educativo:</b>	

- 1) ¿Cómo cree usted que la comunicación de la jefatura del departamento de recursos humanos hacia su equipo de trabajo?
- 2) ¿Cree que el departamento de recursos humanos brinda una buena comunicación hacia los demás trabajadores del hotel? Si o no ¿Por qué?
- 3) ¿Cuándo usted llega al departamento de recursos humanos como es atendido?
- 4) ¿Se va satisfecho después de haber sido atendido por el personal del departamento de recursos humanos? Si o no ¿Por qué?
- 5) ¿Cree que el personal del departamento de recursos humanos es amable? Si o no ¿Por qué?
- 6) ¿Cómo es la actitud del personal de recursos humanos a la hora de atenderlos?
- 7) ¿Cuándo surge algún inconveniente dentro del hotel, recursos humanos interviene de manera pronta para darle una posible solución?

- 8) ¿Si usted necesita realizar algún trámite, el departamento de recursos humanos lo realiza con urgencia o se demoran?
- 9) ¿Cree usted, cuándo surge algún problema el departamento de recursos humanos busca una solución?
- 10) ¿Tiene usted algún conocimiento acerca de las funciones que brinda recursos humanos hacia los trabajadores?
- 11) ¿Puede mencionar algunas funciones y sus beneficios hacia los trabajadores?

# Guía para brindar un buen servicio



## **Introducción**

El turismo ha ido creciendo bastante en Guatemala, los turistas traen muchos beneficios al país, pero sobre todo el beneficio es para los hoteles del país. Por ello es importante que las personas que laboran en los hoteles sepan cuál es la forma correcta de brindar un buen servicio a los clientes y a los mismos colaboradores del hotel.

Existen hoteles que no les exigen a sus colaboradores, pero hay hoteles que si, como también pueda que existan colaboradores que no tienen mucho conocimiento acerca de las diferentes áreas del hotel o de un departamento en específico.

Las dos guías que fueron elaborados es para que sepan cómo brindar un buen servicio y cuáles son las funciones del departamento de recursos humanos.

## **Objetivo general**

- Implementar una guía para servicio al cliente y una guía de funciones del departamento de recursos humanos para los trabajadores de una empresa hotelera.

## **Objetivo específico**

- Que los trabajadores utilicen la guía de como brindar un buen servicio a los clientes y a los demás colaboradores para que obtengan resultados positivos.
- Los trabajadores que tienen poco conocimiento acerca de las funciones del departamento de recursos humanos use y lea la guía para que puedan adquirir más conocimiento y puedan pedir la información que ellos solicitan.

## **Amabilidad**

La amabilidad es de suma importancia al momento de atender a cualquier persona, ya sea un trabajador o un cliente, muchas personas se pueden llegar a caracterizar por ser amables.

Algunos aspectos que se pueden tomar en cuenta son los siguientes:

- Lo primero que se debe de hacer al momento de atender a una persona es saludarlo apenas ingrese a la oficina, saludar con un buenos días o buenas tardes.
- Preguntarle en que le puede ayudar (siempre atender con cortesía)
- Mantener el respeto en todo momento
- Cuando se atiende a la persona tener buen contacto visual con el(a), esto le hará entender al cliente que se le está poniendo atención y que va ser atendido bien.
- Después de atenderlo preguntarle si le puede ayudar en algo más.

## **Actitud**

La actitud es una de las cosas que los clientes más valoran al momento de ser atendidos, siempre tener cuidado con algunos aspectos, los cuáles son:

- En todo momento mostrar buena actitud ante un cliente
- Sí tiene algún problema personal no reflejarlo al momento de atender a un cliente porque puede llegar a ver malos entendidos.
- Recordar que el cliente siempre tiene la razón

## **Atender con rapidez**

Tener la habilidad para trabajar y atender con rapidez es importante, por lo tanto, los siguientes se pueden tomar en cuenta.

- Siempre atender con rapidez, pero también con buena actitud
- No dejar a los clientes esperando mucho tiempo, ya que esto puede ocasionar molestias en ellos.
- Si está ocupado y tiene un compañero de trabajar, pedirle de favor que atienda al cliente
- Si usted está ocupado y sabe que se va a tardar en atender a la persona ofrecerle un vaso con agua.

### **Resolver problemas o quejas**

La resolución ante algún problema o alguna queja es un aspecto importante dentro de una organización y para brindar un buen servicio, tomar en cuenta lo siguiente.

- Siempre estar al tanto de cualquier cambio dentro de la organización
- Siempre tomar en cuenta que puede haber actualizaciones de productos
- Saber muy bien el servicio que ustedes brindan, para que al momento de algún problema o reclamo del cliente usted pueda resolver la duda.
- Tratar la manera de resolver el problema con buena actitud.

### **Ofrece comodidad**

Brindar comodidad a un cliente va a hacer que el cliente se sienta a gusto.

- Atender al cliente en un lugar amplio para que se pueda sentir cómodo
- Evitar las distracciones al momento de estar con un cliente
- Asegurarse que el lugar en el que va a ser atendido el cliente esté limpio y que tenga todo lo necesario para atenderlo.
- Asegurar que las sillas son cómodas



## **Ofrecer seguridad**

La seguridad en sí mismo es importante al momento de atender a una persona.

- Cuando se atiende a una persona siempre se debe mostrar seguridad
- Adquirir todo el conocimiento posible acerca del servicio que se va brindar para mostrar seguridad en que, si sabe lo que está diciendo, esto hará que el cliente se sienta seguro.

## **Cumplir con las promesas**

Aspectos para tomar en cuenta.

- Si al momento de atender a un cliente usted le promete algo debe cumplirlo, porque a ninguna persona le agrada que no le cumplan lo que prometen.
- Sí sabe que no puede cumplir la promesa mejor no hacerla.
- Si por algún motivo de pronto sabe que ello no va a ser posible atenderlo, llamarlo inmediatamente y sé sincero con él, pídele las disculpas del caso y explícale el motivo.

## **Imagen personal**

“La primera impresión es lo que cuenta” Componentes para tomar en cuenta

- La conducta de sí mismo es de suma importancia, se debe saber cómo actuar ante otros y sobre todo como desenvolverse, tener buena comunicación no verbal.
- La vestimenta es la clave de la imagen personal, en el caso de las damas es importante no exceder con las prendas, por ejemplo, el escote o los colores. Los hombres deben de saber cómo combinar las prendas.
- Para las mujeres los accesorios son importantes, pero también se debe tomar en cuenta que entre menos accesorios utiliza más elegante se ve.

- El corte de cabello es importante porque se debe de asegurar que el cabello no este cubriendo el rostro.
- En las mujeres el maquillaje debe de ser natural y no llamativo, al igual que las uñas, no deben de estar largas y el color debe ser natural.

# **Guía de las funciones del departamento de Recursos Humanos**

Dentro del departamento de recursos humanos existen varias funciones que el personal realiza, se debe de toma en cuenta que no en todas las empresas realizan las mismas funciones, siempre hay variaciones. Las funciones se adaptan según los requisitos y las políticas del departamento. Entre las funciones se pueden mencionar las siguientes:

### **Reclutamiento y selección de personal**

El reclutamiento y selección de personal es el proceso que se lleva a cabo en las empresas para la contratación de nuevo personal de dicha empresa, cada empresa tiene un proceso de reclutamiento y de selección de personal.

Existe dos tipos de reclutamiento, el primero es el reclutamiento interno, este proceso consiste en que se evalúa a los empleados de la empresa para ver si llenan los requisitos para la plaza que está vacante, este tipo de reclutamiento tiene una ventaja hacia la empresa porque no se gastaría en una empresa de reclutamiento para la contratación de una persona, así mismo se le da la oportunidad a los trabajadores para ascender a un puesto nuevo, lo cual esto motivaría al trabajador para mejorar.

El otro tipo de reclutamiento es el externo, este consiste en dos fases, la primera puede ser que la empresa publique un anuncio, ya sea en el periódico o en el internet, el otro sería que la empresa contrate una empresa de reclutamiento como apoyo para las plazas que tienen vacantes. Este tipo de reclutamiento tiene costos, algunas veces son elevados y otras no tanto.

## **Elaboración de contratos**

Esta función es importante en todas las empresas, cuando un nuevo trabajador inicia sus laborales se le tiene que dar un contrato de trabajo, el contrato contiene datos de la empresa, como también datos personales del trabajador. En dicho contrato también se debe detallar para que puesto fue contratado la persona y cuáles van a hacer las tareas principales que tiene que desarrollar la persona, también contiene información como los horarios de trabajo y el salario que va tener el trabajador. Cuando el contrato es autorizado por el ministerio de trabajo se le debe de entregar una copia del contrato al trabajador.

## **Afiliación IGGS y certificados de trabajo**

Cada trabajador tiene el derecho de tener afiliación IGGS, lo cual en recursos humanos se lleva a cabo ese trámite, al trabajador se le da el formulario para que pueda afiliarse. Los certificados de trabajo se realizan cuando el trabajador necesita ir al IGGS, el certificado es para que el trabajador pueda ser atendido y para tener una constancia de donde labora.

## **Evaluaciones de desempeño o de estándares**

Las evaluaciones tienen una función muy importante en una organización, estas determinan en qué nivel se encuentran los trabajadores en sus puestos de trabajo. El beneficio que tiene la empresa al realizar estas evaluaciones es para medir a sus trabajadores y capacitarlos, para el trabajador el beneficio es para que ellos se den cuenta en qué áreas necesitan mejorar.

## **Capacitaciones:**

Las capacitaciones son actividades o dinámicas que una persona imparte a un grupo de personas acerca de temas que los jefes creen que su personal necesita esfuerzo. El objetivo de las capacitaciones es para que el personal mejore en las áreas en que se encuentran débiles. Dichas capacitaciones son de mucha ayuda tanto para la empresa como también para el trabajador.

Los beneficios que otorga la empresa con implementar capacitaciones son las siguientes:

- Generan menos rotación
- La empresa puede ahorrar una nueva contratación
- La relación entre el jefe y el personal puede mejorar
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- Incrementa la productividad

Los beneficios para los trabajadores son:

- Mejorar en su puesto de trabajo
- Aumenta el nivel de confianza en sí mismo y de satisfacción
- Puede lograr metas

## **Elaboración de cartas de ingreso y laborales.**

Dichas cartas son elaboradas por el departamento de recursos humanos para constar que el trabajador labora para la empresa o que el trabajador laboró para la empresa, todo trabajador puede pedir la carta de ingresos.