

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### COHORTE 2018

---

**TEMA:** “La gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas Mención Sistemas Integrados de Gestión, Calidad, Seguridad y Ambiente

Modalidad de titulación: Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Autora:** Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero

**Directora:** Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster

**Ambato – Ecuador**

**2021**

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El tribunal receptor del Trabajo de Titulación , precedido por el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA., e integrado por los señores: Ingeniero Wilson Fernando Jiménez Castro, Magíster e Ingeniero Enrique Jordán Vaca, Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el informe de investigación con el tema: “La gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero, para optar por el Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas Mención en Sistemas Integrados de Gestión, Calidad, Seguridad y Ambiente; una vez escuchada la defensa oral del trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
*Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**



-----  
*Ing. Wilson Fernando Jiménez Castro, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**



-----  
*Ing. Jorge Enrique Jordán Vaca, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

## AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en trabajo de titulación, presentado con el tema: “La gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero, autora bajo la dirección de la Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster, Directora del trabajo de titulación y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



-----  
*Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero*

*C.C.: 0603839150*

**AUTORA**



-----  
*Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster*

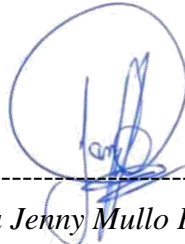
*C.C.: 180332417-5*

**DIRECTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el trabajo de titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



*Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero*  
*C.C.: 0603839150*

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
DEDICATORIA .....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO .....	x
ABSTRACT .....	xii
II. DATOS GENERALES DEL INFORME .....	1
1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO .....	1
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO .....	1
III. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	1
3.3. Autor.....	1
3 DESCRIPCIÓN DETALLADA .....	2
3.1. Definición del problema de la investigación.....	2
3.2. Objetivos de la investigación .....	3
3.2.1. Objetivo general.....	3
3.2.1 Objetivos específicos .....	4
3.3. Justificación de la investigación.....	4
3.4. Marco teórico referencial .....	5
3.4.2. Fundamentación teórica.....	7
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	7
CALIDAD DEL SERVICIO.....	13
LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE .....	13
MODELO SERVQUAL .....	15
3.5. Metodología .....	21
<b>3.5.6 Plan de procesamiento de la información.....</b>	<b>23</b>
4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	53
5.1 CONCLUSIONES.....	53
5.2 RECOMENDACIONES.....	53
6 PROPUESTA .....	55

6.1 Desarrollo de la propuesta .....	55
6.2 Tema de la Propuesta.....	55
6.3 Objetivos.....	55
Objetivo general.....	55
Objetivos específicos .....	55
6.4 Justificación .....	56
6.4.1 Beneficios de la propuesta .....	56
6.5 Desarrollo del producto .....	56
Proceso para una adecuada gestión de estrategias .....	56
6.5.4. Herramientas.....	61
6.5.5. Monitoreo.....	61
6.5.6. Evaluación y retroalimentación. ....	65
7. REFERENCIAS CITADAS.....	66
8. ANEXOS.....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 1: Gestión del Talento Humano .....	26
Tabla N. 2: Calidad de servicio.....	29
Tabla N. 3: Detalle de funcionarios para la encuesta.....	31
Tabla N. 4: Evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL).....	31
Tabla N. 5: Escala de Likert.....	32
Tabla N. 6: Análisis global de la evaluación de la calidad de servicio (SERVQUAL) .....	34
Tabla N. 7 : Evaluación de los elementos tangibles.....	35
Tabla N. 8: Evaluación de la fiabilidad.....	36
Tabla N. 9: Evaluación de la capacidad de respuesta .....	37
Tabla N. 10: Evaluación de la seguridad.....	39
Tabla N. 11: Evaluación de la empatía .....	40
Tabla N. 12: Análisis de la evaluación de la gestión de talento humano.....	41
Tabla N. 13 Evaluación de la Planeación.....	43
Tabla N. 14: Evaluación del reclutamiento.....	45
Tabla N. 15: Evaluación de la compensación y recompensa .....	46
Tabla N. 16: Evaluación de la gestión del rendimiento .....	47
Tabla N. 17: Evaluación de la cultura organizacional .....	49
Tabla N. 18: Calidad del servicio Vs Gestión del Talento Humano .....	50
Tabla N. 19: Resumen.....	51
Tabla N. 20: Componentes prioritarios de gestión del talento humano.....	59
Tabla N. 21: Componentes prioritarios de calidad de servicio. ....	59
Tabla N. 22: Estrategias de gestión de Talento Humano .....	63
Tabla N. 23: Estrategias de calidad de servicio. ....	64

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado en primer lugar a mi amado esposo Luis Tene por su apoyo incondicional, por estar en todo tiempo dándome ánimo y a mi querido hijo Adrián Tene por saber comprenderme el tiempo que no he pasado con él, durante el transcurso de mis estudios, además a mis padres y hermanas por su apoyo moral.



## AGRADECIMIENTO

Quisiera empezar este párrafo agradeciendo a mi Dios todopoderoso, por la oportunidad de alcanzar un logro más en mi vida profesional, también expreso mi gratitud a mis padres por ser quienes han motivado para que siga estudiando y me han formado como una persona perseverante y constante, además a los docentes y autoridades de la Universidad Técnica de Ambato por haber compartido su conocimiento.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS COHORTE 2018**

**TEMA:** LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL SECTOR COOPERATIVO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**AUTOR:** Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero

**DIRECTOR:** Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:** Desarrollo Territorial y Empresarial

**FECHA:** 26 de agosto de 2020

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación trata sobre: “La gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.”, cuyo objetivo principal fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. Esta investigación fue desarrollada a partir de un paradigma positivista o cuantitativo, método científico, diseño no experimental por cuanto no se manipulan deliberadamente las variables. El tipo de investigación es de campo porque se recolectó la información en el lugar de los hechos. El nivel de investigación es explicativo, porque determina la relación entre las variables, con sugerencias para mejorar la atención al cliente, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. Se recolectó la información por medio de instrumentos estructurados como la encuesta al personal de la institución, que se relaciona directamente con el cliente y se procedió a la aplicación de 244 cuestionarios a los clientes de la Cooperativa de ahorro y crédito “Fernando Daquilema” Ltda. El método aplicado en esta investigación es el modelo SERVQUAL, se aplicó este modelo con la finalidad de medir la calidad de los servicios otorgados por este sector en sus respectivas instituciones financieras. (Escobedo, Luque, Rios, & Tapia, 2019). Los resultados alcanzados a través del análisis estadístico permitieron concluir la existencia de un

impacto significativo de cada una de las dimensiones contenidas en el modelo, en el resultado de la calidad de servicio.

**DESCRIPTORES:** GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, CALIDAD DEL SERVICIO, SECTOR COOPERATIVO DE CHIMBORAZO, COOPERATIVAS DEL SEGMENTO 1, COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS COHORTE 2018**

**THEME:** LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL SECTOR COOPERATIVO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**AUTHOR:** Ingeniera Jenny Mullo Pomaquero

**DIRECTED BY:** Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster.

**LINE OF RESEARCH:** Desarrollo Territorial y Empresarial

**DATE:** August 26, 2020

**ABSTRACT**

This research is about: "The management of human talent and the quality of service in cooperatives of segment 1 of the province of Chimborazo.", whose main objective was to determine the relationship between Human Talent Management and Service Quality in the Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. This research was developed from a positivist or quantitative paradigm, scientific method, non-experimental design because the variables are not deliberately manipulated. The type of investigation is in the field because the information was collected at the scene. The level of research is explanatory, because it determines the relationship between the variables, with suggestions to improve customer service, in the Fernando Daquilema Ltda. Savings and Credit Cooperative. Information was collected through structured instruments such as the survey to the staff of the institution, which is directly related to the client, and 244 questionnaires were applied to the clients of the Savings and Credit Cooperative "Fernando Daquilema" Ltda. The method applied in this research is the SERVQUAL model, this model was applied in order to measure the quality of the services provided by this sector in their respective financial institutions. (Escobedo, Luque, Rios, & Tapia, 2019). The results achieved through the statistical analysis allowed to conclude the existence of a significant impact of each one of the dimensions contained in the model, in the result of the quality of service

**KEYWORDS:** MANAGEMENT OF HUMAN TALENT, SERVICE QUALITY, CHIMBORAZO COOPERATIVE SECTOR, SEGMENT 1 COOPERATIVES, SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE FERNANDO DAQUILEMA.

## **II. DATOS GENERALES DEL INFORME**

### **1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

“La gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la Provincia de Chimborazo.”

### **2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO**

#### **2.1. Área de conocimiento**

Ciencias Sociales

#### **2.2. Líneas de investigación**

Desarrollo territorial y empresarial (Sistema de Producción y desarrollo)

## **III. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **3.1. Tiempo de ejecución**

Fecha de inicio: 27/04/2019

Fecha de finalización: 25/08/2020

### **3.2. Financiamiento**

*(Ingrese el monto total que se requiere para ejecutar la investigación)*

### **3.3. Autor**

**Nombre:** *Mullo Pomaquero Jenny*

**Grado académico:** *Ingeniera Comercial*

**Teléfono:** *0997781480-2614331*

**Correo electrónico:** *jenny198217@yahoo.com*

### **3 DESCRIPCIÓN DETALLADA**

#### **3.1. Definición del problema de la investigación**

Partiendo de lo expuesto en el Informe Mundial denominado Tendencias Globales del Capital Humano, 2018, es importante destacar que el talento humano ha sido concebido como una base preponderante en el marco de la sociedad global. El referido informe hace mención específica a la necesidad de considerar el ecosistema de la fuerza laboral, es decir los líderes empresariales deben reconocer la necesidad de gestionar, activa y estratégicamente, las relaciones con los distintos segmentos de la fuerza de trabajo y la sociedad, ya que esto determina un impacto, cada vez mayor, en la forma en la que una organización ofrece sus servicios e interactúa con los clientes. En este escenario conviene indicar la necesidad de considerar el talento humano en otras áreas como lo es el sector económico – financiero.

Cabe indicar que a nivel mundial la gestión de talento humano es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando en las diferentes organizaciones las mismas que se han dado cuenta que el factor que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus colaboradores.

En el Ecuador, el sistema cooperativo está bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), según datos estadísticos a octubre 2015, en el Ecuador existen 887 cooperativas de ahorro y crédito, constituyéndose en el segundo país, por número en Latinoamérica, después de Brasil, que suman 4.700.000 clientes y alcanzan en activos los 8.300 millones de dólares, datos actualizados y publicados en 2015 por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2015). Al respecto conviene decir que es un sector importante para el desarrollo de la economía nacional.

Aquí he de referirme también a la Junta de política y regulación monetaria y financiera en su resolución N° SEPS-038-2015-F del 13 de febrero de 2015, en la que permite que las cooperativas se dividan en 5 segmentos de acuerdo a su tamaño

de activos, las más grandes son las del segmento 1 con 80.000,000(ochenta millones de dólares) y las más pequeñas las de segmento 5. (SEPS,2015).

En la Provincia Chimborazo existe alrededor de 60 cooperativas dos en el segmento 1, entre estas se encuentra, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., a la fecha de investigación la entidad tiene 14 años en el mercado, cuenta con 15 agencias a nivel nacional. Por su crecimiento acelerado la Cooperativa Daquilema Ltda., considera que se ha estado descuidando de las bases sociales con las que inicio su gestión, por tanto se necesita establecer estrategias para mejorar la calidad de su servicio. Además vale la pena destacar que el ejecutar la gestión del talento humano adecuadamente permitirá lograr mayor productividad.

Según Poveda, Erazo y Neira (2017), en su estudio señalan que las cooperativas de ahorro y crédito se encuentran estructuradas de acuerdo a las leyes establecidas por cada país, es muy importante destacar que las cooperativas cuenten con una gama de productos y servicios financieros accesibles para crear oportunidades de negocio a sus clientes. Habría que decir también que el objetivo de las cooperativas de ahorro y crédito es contribuir en el desarrollo de la población de los sectores menos favorecidos, por ello la importancia de contar con un talento humano capacitado para ofrecer un servicio de calidad y calidez.

Lo cierto es que actualmente las organizaciones están constantemente buscando mejorar la calidad de sus servicios, al contar con un personal motivado, capacitando al talento humano y desarrollando la actitud positiva hacia el cliente.

### **Pregunta de investigación**

¿Existe relación entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la Provincia de Chimborazo?

### **3.2. Objetivos de la investigación**

#### **3.2.1. Objetivo general**

Analizar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en cooperativas del segmento 1 de la Provincia de Chimborazo.



### 3.2.1 Objetivos específicos

Diagnosticar la gestión del talento humano en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

Evaluar la calidad del servicio en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

Establecer la relación estadística que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

### **3.3. Justificación de la investigación**

Es importante recalcar que la presente investigación sobre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo, permitirá a las instituciones mejorar la atención a sus clientes internos y externos.

En la actualidad, la calidad de servicio es una de las herramientas que las organizaciones están usando para captar un mayor número de clientes y de esta manera poder fidelizarlos con los productos y servicios ofrecidos, además los directivos están constantemente motivando a su personal para que la atención sea de lo mejor.

(Tigani, 2006), menciona que “El 96% de los clientes insatisfechos nunca se quejan, simplemente se van y nunca vuelven. Los clientes muy satisfechos, transmiten su satisfacción a 3 o menos personas. Los clientes insatisfechos, transmiten su insatisfacción a 9 o más personas, porque siempre una mala experiencia será un buen motivo de conversación. Cuesta hasta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que venderle a un cliente existente. La razón es debido a que para venderle a un desconocido es necesario hacer publicidad, promoción, descuentos, regalos, etc. El cliente tiene un valor de por vida, que es todo lo que el cliente puede consumir, de

lo que se vende, durante toda su vida. Perder una venta es insignificante comparado con perder un cliente”.

Según investigaciones se ha determinado que la calidad del servicio influye en las organizaciones en dos aspectos, en la pérdida de clientes y en la fidelización y conservación de los mismos. Cabe señalar que el servicio al cliente es un aspecto muy importante para el crecimiento y sostenimiento de las empresas en el tiempo. (Gómez, Chávez, Flórez y Quijano, 2015).

A través de una gestión adecuada del talento humano, las cooperativas lograrán fortalecer las habilidades y destrezas de sus colaboradores al mismo tiempo se capacitará para el contacto con los clientes.

El servicio de calidad que se otorga a los clientes es un factor de posicionamiento de las cooperativas además menciona que todas las empresas deben procurar la satisfacción de sus clientes, más aún en un entorno competitivo, donde no solo es suficiente suplir las necesidades de estos, sino encontrar la mejor forma de poder solucionarla. Para esto es importante que las empresas generen acciones orientadas a la satisfacción de los clientes. (Vera y Collins, 2018).

La presente investigación permite que la gestión de talento humano en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo, contribuya a mejorar la calidad del servicio para lograr la satisfacción del cliente interno y externo, con la finalidad de incrementar clientes, y del mismo modo cumplir con la visión institucional planteada.

### **3.4. Marco teórico referencial**

#### **3.4.1. Antecedentes**

(Escobedo et al., 2019). Realizaron una investigación titulada “Medición en la calidad en el Servicio de la Caja Municipal Cusco”, el objetivo fue evaluar las dimensiones SERVQUAL a través del instrumento de medición de la calidad de servicio de créditos en las agencias de la caja municipal, para cumplir con los

objetivos planteados en la investigación se propuso un estudio cuantitativo de enfoque correlacional explicativo no experimental y transversal. La presente investigación procuró dar respuesta a las preguntas de investigación, de la cual se destaca lo más relevante:

Los resultados generales en todas las dimensiones del modelo SERVQUAL se determina que la expectativa es superior a la percepción del servicio. La brecha de la calidad de servicio de la presente investigación en Cusco es mayor en los clientes varones, que en clientes mujeres. Se identifica que los clientes de la Caja central de Cusco en general perciben el mayor déficit en la calidad de servicio en la dimensión de “capacidad de respuesta” del modelo SERVQUAL. En consecuencia, el cliente percibe que no se le brinda la atención, ni información que precisa de manera oportuna y completa. Además de un inadecuado proceso de acompañamiento a lo largo de su relación con la entidad micro financiera.

Este trabajo de investigación está relacionado con el tema de investigación por el uso del método SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio.

Nafei, W. (2015) Realizaron una investigación titulada “Los efectos de la gestión del talento en Calidad de Servicio, un estudio sobre Bancos Comerciales en Egipto”, el objetivo fue investigar las relaciones entre Gestión del Talento Humano y la Calidad del Servicio en los bancos comerciales egipcios, para cumplir con los objetivos planteados se realizó una investigación con enfoque descriptivo en términos del método de recolección de datos.

La presente investigación procuró dar respuesta a las preguntas de investigación, concluyendo lo siguiente:

La Gestión de Talento Humano se relacionada positivamente con el Servicio de calidad y son más eficaces en el logro de servicio de calidad.

(Espín O., 2019). Realizaron una investigación titulada “Modelo de Gestión de talento humano y el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Saquisilí”, el objetivo de la investigación es diseñar un modelo de gestión de talento humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San

Francisco Ltda. Agencia Saquisilí que permite mejorar el servicio al cliente, para cumplir con los objetivos planteados en la investigación se propuso un estudio inductivo deductivo. La presente investigación procuró dar respuesta a las preguntas de investigación, de la cual se destaca lo más relevante:

Se encontró que existe una participación baja en atención al cliente en donde el tiempo es el principal factor en cada proceso, además el personal no cuenta con una adecuada capacitación para las funciones que realizan en cada uno de sus cargos y los modelos de Gestión de Talento Humano deben ser ajustados al entorno de la organización tomando en cuenta cada proceso en la cadena de valor que se relaciona con el servicio.

### **3.4.2. Fundamentación teórica**

#### **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

La gestión de talento humano es el principal motor de toda empresa de éxito. La mayor parte de organizaciones consideran que se han visto limitadas más que por el capital, por la búsqueda del talento adecuado para la aplicación de las estrategias institucionales.(Nafei, 2015).

Para una adecuada gestión del talento humano es importante que sea analizado con sus respectivos subsistemas, para ellos existen varios autores entre los más conocidos esta Idalberto Chiavenato, los subsistemas de la gestión del talento humano son: admisión, aplicación, compensación, desarrollo y mantenimiento de personas.

Para la presente investigación se ha tomado los subsistemas de Naife que son: planificación, reclutamiento, compensación y recompensas, gestión del rendimiento, potenciación de los colaboradores, compromiso y cultura organizacional. Adentrarse en cada uno de estos subsistemas hace más efectivo la gestión del talento humano por cuanto se trabaja de forma ordenada.

Las empresas, especialmente las del sector financiero, se encuentran con dificultades para atraer a colaboradores con talento, aprendizaje, desarrollo con la

finalidad de satisfacer las necesidades en este entorno tan cambiante de la situación actual, (Bibi, 2019).

Cabe indicar que en la era de la competencia global, la gestión del talento es muy importante para las entidades, para competir de manera efectiva a través de la dotación del talento necesario y adecuado para cada una de las organizaciones. Por tal razón, tanto, el rendimiento de los colaboradores con talento juegan un papel crucial para mantener la ventaja competitiva de la organización en situaciones difíciles (Mkamburi y Kamara 2017). Además, (Taha, Gajdzik, y Zaid, 2015) aseguran que a través de la realización de las prácticas de gestión del talento tales como identificar, atraer, seleccionar, formar y retener organizar; puede contribuir de manera significativa para que la entidad pueda utilizar de manera óptima las capacidades y el rendimiento de sus colaboradores talentosos de manera que se logre la consecución del éxito empresarial.

### **Importancia**

La gestión del talento humano es importante porque permite mantener la competitividad de las organizaciones, para tal efecto es necesario destacar el papel que juega el talento humano, desde la cúspide de la estructura hasta los niveles bajos de la estructura organizacional, cabe enfatizar que es necesario que las organizaciones estén conformadas con los mejores elementos en cada área de trabajo. (García, Duran, Prieto y Pulido, 2017).

## Subsistemas de Talento Humano



Gráfico N.1

Fuente: (Nafei, 2015)

Elaborado por: Jenny Mullo

### Planificación del talento humano

La planificación del talento humano significa capitalización óptima de las aptitudes de una organización, gestión cuidadosa debe ser utilizado para alcanzar la estrategia la gestión del talento humano consiste en atraer, motivar y retener personal con talento. (Nafei, 2015)

La planificación del talento humano es parte de la estrategia de cada empresa en donde toma en relaciona sus objetivos y el personal con el que cuenta, a partir de ello se consolida el organigrama estructural.

### Reclutamiento

La gestión del talento empieza con la aplicación de las técnicas de reclutamiento y selección en la organización. También, determina que hay varias maneras de atraer a personas con talento, pero uno de los aspectos críticos entre otros es el

reclutamiento y selección. En cierto modo es considerado como una actividad primordial para las organizaciones el de reclutar a un número considerable de personas y luego elegir a los potenciales talentos de manera individual si se realiza correctamente conducirá a la organización al éxito. La atracción de talento mediante el reclutamiento representan una fase vital en la gestión del talento para determinar qué personas serán idóneas para servir a las empresas eficazmente, sin embargo la selección determina la aplicación de evaluación de talento para guiar en la contratación de la persona adecuada en el puesto adecuado además se dice que el reclutamiento es un proceso de encontrar al personal con talento para las vacantes actuales o esperados, que se presentan en las organizaciones.

El reclutamiento y la selección puede ser una técnica para incrementar el rendimiento del empleado de manera individual mediante la familiarización de las personas con talento, se puede incluir la oportunidad para llevar a cabo en la organización. Es importante recalcar que el reclutamiento y la selección es muy importante para atraer empleados competentes que puedan aportar eficazmente en el futuro con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización. (Bibi, 2019)

### **La compensación y recompensas**

Como se ha dicho se considera que para conservar a los empleados valiosos y talentosos, se debe establecer estrategias de compensación y recompensas, es importante establecer las estrategias de gestión del talento humano en relación a los incentivos y sistemas de recompensas porque esto añade valor a los empleados, los incentivos pueden ser no monetarios como horarios flexibles, capacitación, seguros, etc.

Si las empresas cuentan con sistemas de recompensas justo, los empleados demuestran mayor compromiso con la organización además cuando se otorgan recompensas a los empleados talentosos esto motiva a que ellos hagan más esfuerzos para el logro de los objetivos institucionales. (Nafei, 2015)

Una de las funciones primordiales de la Gestión de talento humano es la gestión de Compensación. Es una tarea compleja, la gestión de la compensación requiere incluir procesos y mantener a los empleados informados de los procesos y las estrategias para alcanzar de manera óptima las metas y objetivos de la organización.

La Compensación es una herramienta esencial para integrar los esfuerzos individuales con los objetivos estratégicos de negocio motivando a los empleados para que hagan bien las cosas de manera eficiente, vale destacar que la gestión de la compensación es un medio poderoso para centrar la atención de los empleados en una organización. (Emejulu, 2017).

Por un lado, (Bibi, 2019), aseveró que la retención de empleados talentoso se ha convertido en el reto principal para las organizaciones. Hay que tener en cuenta, que la compensación es una estrategia para retener a los empleados con talento para el crecimiento y el logro de las metas organizacionales. También se considera a la compensación como una técnica eficaz que las organizaciones lo han adoptado para mejorar el rendimiento y la retención de los empleados con talento.

### **Gestión del rendimiento**

La gestión del rendimiento es un proceso continuo de identificación, medición y el desarrollo de la actuación de las personas y equipos y alinear el desempeño con los objetivos estratégicos de la organización.

La gestión del rendimiento es muy importante para la gestión del talento, ya que aclara el sistema de recompensa, planes de sucesión y desarrollo del personal, ayuda a potenciar la fuerza de trabajo y permite realizar retroalimentación al empleado. (Nafei, 2015).

### **Potenciación de los colaboradores**



“Empoderamiento significa delegación de autoridad y responsabilidad de los administradores para el personal. La participación en la gestión y toma de decisiones puede ser una especie de potenciación”, (Brin, 2010). Empoderamiento requiere un compromiso de los administradores para capacitar al personal y proporcionar los requisitos de trabajo.

### **Compromiso de los colaboradores**

Los empleados comprometidos y el sentido de pertenencia incrementan el rendimiento de la organización. El compromiso de los empleados es un estado psicológico en el que un empleado se relaciona e identifica a nivel personal con su trabajo y organización, esto da como resultado la retención y un rendimiento óptimo, también se considera que el compromiso de los empleados es un vínculo emocional e intelectual que un empleado tiene con su trabajo, organización, jefes o compañeros de trabajo podría mencionar también que esto influye en el empleado para aplicar esfuerzo adicional a su trabajo.

Los empleados comprometidos participan más en el logro de los objetivos institucionales y presentan un rendimiento máximo en sus funciones, esto da como resultado más retención, menos ausentismo y más satisfacción del cliente.

Lo que mantiene a los empleados comprometidos con las organizaciones son las oportunidades que percibe en la empresa en la que presta sus servicios, la calidad de vida, los procedimientos y las políticas de talento humano que sean justos, la calidad de la supervisión, la libertad de expresión de los empleados, empleados satisfechos saben lo que le espera a las organizaciones. (Nafei, 2015)

### **Cultura organizacional**

La cultura organización de una entidad involucra sus principios y costumbres. Una cultura organizacional positiva permite que los empleados se quedan con la organización por largo tiempo. La comprensión de la cultura corporativa y que sirva

como una estrategia de retención se ha convertido en el objeto de mucha investigación.

Los gerentes son los encargados de mantener viva la cultura en sus empleados. Es importante que los mensajes que están enviando estén alineados con la cultura corporativa general. (Nafei, 2015)

### **CALIDAD DEL SERVICIO**

La satisfacción de los clientes es lo primordial para las organizaciones es decir es un componente importante de la estrategia del sector cooperativo en un entorno cada vez más competitivo. Los miembros del Directorio de las cooperativas deben identificar las dimensiones de calidad con la finalidad ofrecer un servicio de calidad y si es necesario mejorarlo para lograr satisfacer las necesidades de clientes internos y clientes externos. El sector cooperativo es altamente competitivo, no solo porque compiten entre sí sino además con los bancos. La mayor parte de los productos y servicios que ofrecen las instituciones del sector cooperativo son casi idénticos, en tales situaciones se debería considerar como estrategia defensiva la retención de los clientes. Las cooperativas de ahorro y crédito que ofrecen servicios de alta calidad pueden retener a sus clientes internos y clientes externos, y también atraen a los clientes de las otras entidades. Además están enfocados en lanzar nuevos servicios, nuevas instalaciones de calidad con el único fin de retener y atraer a los clientes internos y clientes externos. (Shrestha, 2001)

### **LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

La satisfacción del cliente ha sido una de las métricas más comunes utilizadas para medir lo que los clientes perciben sobre el servicio recibido (Gupta y Zeithaml, 2007) porque se crea una medida genérica y puede utilizarse para diferentes empresas. Kotler (1997) menciona que la satisfacción del cliente se determina como la diferencia entre el nivel de rendimiento percibido y las expectativas del cliente. Sin embargo la satisfacción del cliente no es solamente el resultado del rendimiento percibido del servicio, sino que también manifiesta las expectativas del cliente y al comparar entre estos dos elementos se establecerá la satisfacción del cliente. Es

decir, cuando las expectativas del cliente no armonizan con las percepciones, se presenta la insatisfacción del cliente.

Además Ioanna (2002), define que diferenciar el producto en el sector cooperativo es difícil debido a que ofrecen servicios similares. En razón de ello, las cooperativas de ahorro y crédito buscan diferenciarse de la competencia mediante la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos.

La satisfacción del cliente es la respuesta del cliente a los valores obtenidos a partir de productos comprados. Es decir las empresas de servicios deben comprender a los clientes y a su vez crear productos y servicios con valores añadidos. (Al-saffar, 2020)

La satisfacción del cliente consiste en servir a la gente en sus necesidades y hacer que sean satisfechos. Además, se puede definir como la sensación de placer o decepción que una persona puede sentir frente al servicio recibido, resultante de la comparación, del rendimiento percibido de un producto en relación a sus expectativas. (Kotler y Keller, 2012). Habría que decir también que la satisfacción del cliente se refiere al grado en que los clientes están contentos con los productos y servicios prestados por una empresa.

La satisfacción del cliente se ha convertido en una herramienta principal utilizada por las instituciones financieras para mejorar la lealtad del cliente y medir el rendimiento de las organizaciones a fin de alcanzar la rentabilidad esperada. La calidad del servicio depende, en gran medida, de la calidad de su personal. Según un estudio realizado de Leeds (1992). Alrededor del 40% de los clientes de las instituciones financieras consideran que reciben un mal servicio. Argumentaron también que casi tres cuartas partes de los clientes del sector financiero indican que la cortesía del cajero de las instituciones financieras representa como un factor primordial en la elección de un banco. Sin embargo, el estudio también demostró que los comportamientos profesionales de los colaboradores, al aplicar un saludo

formal, inciden en la mejora de la satisfacción del cliente y la disminución de la pérdida de los mismos.

Vale desatacar que, mantener a los clientes satisfechos depende de factores como contar con una gama más amplia de opciones de productos, una mayor comodidad, mejores precios.(Shrestha, 2001).

## **MODELO SERVQUAL**

“La calidad del servicio puede definirse como la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido” (Gronroos, 1982; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988).

La calidad del servicio no es a la conformidad con las expectativas de la organización, sino más bien es la conformidad con las expectativas de los clientes y socios, con las dimensiones globales que tiene el desempeño del servicio tales como: tangibilidad, confiabilidad, tiempo de respuesta, seguridad y empatía, tal como lo menciona Quiñones & Vega, (2014),

Para una adecuada medición de la calidad de servicio de una organización, es tomando la percepción de la calidad, a través del modelo SERVQUAL, este fue diseñado para medir la calidad de servicio de una empresa según explica Cadena et al., (2016) el cual es aplicable para las instituciones cooperativas del sector financieras

Se puede incluir que el modelo SERVQUAL ha sido utilizado considerablemente en diversos estudios sobre la percepción del servicio brindado, en el sector financiero cooperativo no ha sido muy utilizado.

### **El modelo SERVQUAL aplicado al sector financiero cooperativo**

Luego de realizar la revisión bibliográfica en algunos estudios preliminares que aplican el modelo SERVQUAL en el sector cooperativo se han encontrado algunos estudios en diversos países alrededor del mundo.

Cabe indicar que la baja aplicación del modelo SERVQUAL en el sector cooperativo local significa una gran oportunidad de investigación académica.

En América Latina se encontró solo un estudio realizado en el sector bancario de Cuba, realizado por (González Álvarez, 2015), en el que el autor explica que el modelo fue aplicado al Banco Popular de ahorro ubicado en la ciudad de Cienfuegos.

Además menciona que la mayor parte de las investigaciones en el sector financiero se han adaptado a las escalas ampliamente validadas como el SERVQUAL y el SERVPERF, en ellas se define las dimensiones de la calidad del servicio que van a ser medidas y posteriormente mejoradas.

El modelo SERVQUAL, es considerado como el método de investigación más nombrado y utilizado tanto en el mundo académico como empresarial. Este método concibe a la calidad del servicio como una función de establecer la diferencia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio prestado por la organización.

Es importante recalcar que, el SERVQUAL permite establecer lo que desean los clientes de la organización y lo que perciben encontrar, así como las brechas de insatisfacción específicas y el orden de los vacíos de calidad.

Al hablar de los países de habla hispana, se puede sumar el estudio de Merino (2001), que fue realizado en diversos bancos de Madrid, España. El autor menciona la importancia de la calidad del servicio en los costos de operación, así como en la satisfacción y fidelidad de los clientes, lo cual, según su opinión, tiene un alto

impacto tanto en la investigación académica, como en la gerencia de las operaciones bancarias.

El resto de estudios se concentra en diversos países alrededor del mundo, la mayoría con resultados completa o parcialmente negativos, en el sentido de que la brecha entre la percepción y las expectativas suele resultar desfavorable para los clientes. Sin embargo, Abdelghani (2012), presentó una muestra de 300 encuestas para bancos diversos en la ciudad de Casablanca, en Marruecos. Lo sorprendente de dicho estudio es que los clientes resultaron complacidos (en promedio) respecto a las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL utilizado. Los aspectos más considerados por éstos son la empatía, la seguridad y la sensibilidad.

Kakouris y Finos (2016) fueron los pioneros en la aplicación del modelo SERVQUAL al servicio de banca local, en Serbia, explicaron que, luego de diez años de apertura financiera al mundo a partir del 2005, los bancos internacionales que brindan sus servicios buscan cada vez mayores diferenciales competitivos que les permitan sobrevivir al periodo actual de crisis económica. Al analizar este caso, se determina que la brecha fue desfavorable en las cinco dimensiones evaluadas por los clientes. La diferencia entre percepción y expectativas más grandes fue encontrada en la tangibilidad, debido a la apariencia de sus instalaciones; y la empatía, debido a la determinación del horario de atención.

Por otro lado, en Rumania, Untaru, Ispas & Dan (2005), diversifican los conceptos de satisfacción del cliente frente a la calidad del servicio que se pretende evaluar con SERVQUAL. En el estudio de las cinco dimensiones, se observan como positivas en promedio la tangibilidad y la confianza; frente a la sensibilidad, la seguridad y la empatía. Lo que le permite, finalmente, sugerir a los directivos de los bancos tomar acciones concretas sobre la apariencia y el trato de los colaboradores, así como mejorar los tiempos de respuesta de los servicios del banco.

De la misma manera, se encontró un modelo aplicado en una sucursal bancaria en la provincia de Cienfuegos, Cuba (González, 2015), en donde se diferenciaron claramente los conceptos de calidad del servicio, satisfacción del cliente y fidelidad de los mismos. Sin embargo, antes que concentrarse en el desarrollo del modelo SERVQUAL en el banco, se enfoca en plantear hipótesis sobre cómo la calidad del servicio puede afectar a la satisfacción de los clientes y ésta, a su vez puede afectar a la fidelidad. Los resultados del estudio fueron correlaciones entre las dimensiones del modelo SERVQUAL y la potencial fidelidad de los clientes, a través de la satisfacción continua de los mismos.

### **DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL**

El modelo SERVQUAL, está compuesto de cinco dimensiones principales, que miden tanto las percepciones como las expectativas de los clientes sobre la calidad del servicio prestado por un organización que provee servicios, que para este estudio son las organizaciones del sector financiero cooperativo, específicamente, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda. Estas dimensiones son: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. (Parasuraman et al.,1985).

VARIABLE	DIMENSIONES (5)	ATRIBUTOS(22)
CALIDAD DEL SERVICIO	<b>Fiabilidad</b>	Cumplen con lo prometido
		Sincero interés por resolver problemas
		Realizan bien el servicio la primera vez
		Concluyen el servicio en el tiempo prometido
		No comenten errores
<b>Seguridad</b>	Comportamiento confiable de los empleados	
	Los clientes se sienten seguros	
	Los empleados son amables	
	Los empleados tienen conocimientos suficientes	
<b>Elementos tangibles</b>	Equipos de apariencia moderna	
	Instalaciones atractivas	
	Empleados con apariencia pulcra	
	Elementos materiales atractivos	
<b>Capacidad de respuesta</b>	Comunican cuando concluirá el servicio	
	Los empleados brindan un servicio rápido	
	Los empleados están siempre dispuestos ayudar	
	Los empleados nunca están demasiado ocupados	
<b>Empatía</b>	Ofrecen atención individualizada	
	Horarios de trabajo convenientes para el cliente	
	Empleados que brindan atención personalizada	
	Se preocupan por los clientes	
EXPECTATIVAS vs PERSEPCIÓN		Comprenden la necesidad de los clientes

Gráfico N.2 Dimensiones y atributos del SERVQUAL

Elaborado por: Jenny Mullo

## **DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL EN EL SECTOR FINANCIERO**

En el sector financiero, la calidad del servicio es tal vez el aspecto más crítico de la experiencia del cliente. Las entidades financieras dan un seguimiento regular de la calidad del servicio y la satisfacción en su búsqueda de mejorar la retención de clientes. La calidad del servicio se fundamenta en la medición que se realiza mediante la comparación de las expectativas del cliente en relación al servicio recibido. La brecha existente entre las expectativas y el servicio real recibido se puede medir a través de las dimensiones claves del servicio. Se trata de medir las percepciones y expectativas de servicio a lo largo de las dimensiones clave de la calidad de servicio al cliente. La evaluación de las diferencias entre el nivel deseado de servicio y la entrega, realmente revela donde se requieren mejoras en la mezcla de servicios. Según investigaciones (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988)



mencionan que las dimensiones de calidad de servicio se clasifican en cinco categorías tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Ellos se definen como sigue:

**Elementos tangibles.-** Con respecto a la mirada de un servicio o la sensación. Se determina como la imagen de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación. Todos ellos proveen representaciones físicas de las imágenes del servicio que los clientes, particularmente los nuevos clientes, van a utilizar para evaluar la calidad (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

**Fiabilidad.-** Se describe a la fiabilidad de los proveedores de servicios y su capacidad para cumplir sus promesas. Además se puede decir que esto quiere decir que las organizaciones cumplen sus promesas, prestación de servicios, resolución de problemas y fijación de precios. Los clientes buscan realizar negocios con empresas que mantienen sus promesas, en particular sus promesas acerca de los resultados de los servicios y atributos de servicios básicos. (Shrestha, 2001).

La fiabilidad trata de resolver los problemas de los clientes con los servicios recibidos; es decir ofrecer los servicios desde el primer momento; proporcionar servicios en el momento prometido y mantener registro libre de errores (Parasuraman et al., 1988).

**Capacidad de respuesta .-** Esto consiste en que se le menciona al cliente el tiempo que debe esperar para recibir la asistencia, debe responder a las preguntas o dudas que tengan los clientes en relación al servicio otorgado, la atención oportuna a la resolución de los problemas etc. Además se debe entregar flexibilidad y capacidad de personalizar el servicio a las necesidades del cliente. (Shrestha, 2001).

Por otra parte se menciona también a la capacidad de respuesta como la voluntad o disposición de los colaboradores para proporcionar un servicio. Implica puntualidad en la entrega de los servicios (Parasuraman et al., 1985).

“Se trata de comprender las necesidades y los deseos de los clientes, convenientes horas de servicio, atención individual dada por el personal, la atención a los problemas y los clientes ofreciéndoles seguridad en su transacción (Nafei, 2015)

**Seguridad.-** “Se refiere al nivel de certeza que un cliente tiene con respecto a la calidad del servicio prestado. Se define como el conocimiento de los colaboradores y la cortesía y la capacidad de la empresa y sus colaboradores para inspirar confianza y seguridad”. (Shrestha, 2001)

**Empatía.-** Este término se refiere a la actitud que muestran los colaboradores a la hora de atender a los clientes y además al estar de acuerdo con la situación del cliente. Cuanto mayor sea el nivel de este entendimiento, mejor. Algunas situaciones requieren más empatía que otros. Es decir se puede definir como la atención cuidadosa, individualizada que las organizaciones ofrecen a sus clientes. (Shrestha, 2001)

“La empatía es la amable atención individual que la firma ofrece a sus clientes. Se trata de dar a los clientes la atención que esperan y los empleados que entienden las necesidades de sus clientes y las horas de trabajo de conveniencia individuo” (Parasuraman et al., 1985).

### **3.5. Metodología**

Según Sampieri (2012), la metodología es la estrategia que permite realizar el levantamiento de la información considerando el nivel de investigación, las variables, la población, muestras, técnicas e instrumentos que ayude en la comprobación y desarrollo de la investigación.

#### **3.5.1. Enfoque**

La presente investigación se basa en un enfoque cuantitativo en razón de que se trata de una serie de procesos, los mismos que es secuencial, probatorio y riguroso. Se partió desde la formulación del problema bien delimitado, luego se derivó para

definir los objetivos y preguntas de investigación. Además se procedió a la revisión de la literatura para la construcción del marco teórico y determinación de las variables de estudio. (Fernández, Hernández, & Baptista, 2010; Del cid, Méndez, & Sandoval, 2011).

### **3.5.2 Modalidad básica de la investigación**

Según Marín (2008), en la presente investigación se consideró la modalidad de investigación de campo debido que la intervención se realizó en el lugar de los hechos, debido a que se apoya en información que proviene entre otras investigaciones, de cuestionarios, encuestas.

**Diseño no experimental.**- El presente trabajo de investigación es no experimental en razón de que no se manipularon ninguna variable, se observaron los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado.

**3.5.3 Tipo de investigación.**- Según Parella (2012), en la presente investigación se basa en la investigación de campo en razón de que se recolectó los datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables.

### **3.5.4 Nivel de investigación**

El nivel de investigación del presente trabajo es Explicativa, según Pallela (2012), este nivel de investigación se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos complejos y delicados, en los que el riesgo de cometer errores es alto. Su objetivo es el de encontrar las relaciones causa-efecto de ciertos hechos con el objeto de conocerlos con mayor profundidad. El nivel de investigación es explicativa, porque determina la relación entre las variables, la modalidad de la investigación se presentará sugerencias para mejorar la atención al cliente, en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

### **3.5.5 Técnicas de recolección de datos**

La técnica utilizada en esta investigación es la encuesta la misma que se utilizó para recoger los datos. Esta investigación cuenta con dos cuestionarios que se aplicó. Para la primera variable gestión del talento humano, consta de 39 preguntas y el cuestionario para la variable calidad de servicio consta de 22 preguntas según el método SERVQUAL.

Los sujetos de estudio son los colaboradores de las áreas de control los mismos que tienen relación directa con los clientes internos y clientes externos de la cooperativa. Se aplicará un total de 244 cuestionarios a clientes y 15 a empleados.

### **3.5.6 Plan de procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información es necesario seguir los siguientes pasos:

- 1.- Definir el objeto o fenómeno a investigar.
- 2.- Determinar la población y muestra
- 3.- Plantear los objetivos a lograrse
- 4.- Seleccionar los instrumentos de acuerdo al objeto a investigar
- 5.- Afinar los instrumentos y demás recursos
- 6.- Registrar todos los datos
- 7.- Procesar los datos
- 8.- Elaborar el informe de la investigación realizada

### **3.5.7 Población y muestra**

#### **Población**

Según Parella (2012), menciona que la población es el conjunto de elementos de los que se desea conseguir información y de los cuales se obtendrán conclusiones. Para la presente investigación la población está conformada por 15 colaboradores que están en las áreas de control y 665 clientes de la Agencia Matriz de la COAC Fernando Daquilema siendo un total de 682 entre clientes y colaboradores.

## Muestreo

El tipo de muestreo es probabilístico aleatorio simple, el muestreo probabilístico es una técnica de muestreo en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados. Hernández (2010).

## Cálculo de la muestra

En la presente investigación se establece la aplicación del método de muestreo aleatorio que resulte de aplicar un método por el cual todas las muestras posibles de un determinado tamaño tengan la misma probabilidad de ser elegidas.

Se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

N = Tamaño de la población o universo (665)

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza del 95% que es igual a 1.96

p = Probabilidad de que ocurra el evento esperado: 0.5

q = Probabilidad de que no ocurra el evento: 0.5

e = Error de estimación aceptado: 5% = 0.05

Aplicando la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 665}{1.96^2 * 0.5 * 0.5 + (665) * (0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.84 * 0.25 * 665}{3.84 * 0.25 + (665) * (0.0025)}$$

$$n = 244$$

El tamaño de la muestra es de 244 socios y clientes a las cuales se aplicará la encuesta de calidad de servicio (SERVQUAL).

Respecto de las encuestas de gestión de talento humano es aplicada a los funcionarios de la institución, se toma en cuenta aquellas personas de las áreas de control con relación la administración y toma de decisiones.

### 3.5.7 Operacionalización de las Variables

**Tabla N. 1:** Gestión del Talento Humano

<b>Gestión del Talento Humano</b>				
<b>Conceptualización</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems Básicos</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
La gestión del Talento humano es la fuerza humana, se compone por un conjunto de procesos que va desde la planificación, reclutamiento, compensación, gestión del rendimiento y cultura organizacional, todas estas direccionadas al desarrollo de la institución.	PLANIFICACIÓN	¿La participación del talento humano es vital en la planificación estratégica de las COAC?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿La COAC identifica periódicamente las necesidades del personal?		
		¿La COAC tiene una estrategia clara de gestión de talento humano?		
		¿Todos los puestos de dirección tienen un plan de sucesión?		
		¿La COAC cuenta con un plan de carrera para su personal?		
		¿Se cuenta con un Plan Anual de Capacitación?		
		¿Se cuenta con un manual de funciones por competencias?		
	¿Se cuenta con procesos claros y definidos de vinculación y desvinculación?			
	RECLUTAMIENTO	¿Los procesos de selección de personal se abren mediante una convocatoria o reclutamiento?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿La promoción de colaboradores internos es la preferida para cubrir las nuevas vacantes?		
		¿Los nuevos colaboradores son entrenados a través del programa de inducción?		
		¿La COAC cuenta con personal capacitado para cubrir las nuevas vacantes?		
		¿La oferta de sueldo se adapta al nivel de responsabilidad de cargo?		
COMPENSACIÓN Y RECOMPENSA	¿El sueldo que otorga la cooperativa se ajusta a las exigencias del mercado?	Encuesta	Cuestionario Estructurado	

		¿El paquete de remuneración es atractivo?		
		¿El sueldo recibido le motiva a no dejar la institución?		
		¿La remuneración que percibe se encuentra acorde a las labores que actualmente desempeña?		
		¿La COAC ofrece beneficios e incentivos a sus colaboradores?		
		¿El sistema de recompensas es equitativo?		
	GESTIÓN DEL REDIMIENTO	¿Cada puesto de trabajo tiene actividades y responsabilidades definidas?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿El personal conoce sus metas y fechas de entrega?		
		¿La institución cuenta con herramientas automáticas para la evaluación de productividad?		
		¿La COAC realiza evaluaciones de desempeño regularmente?		
		¿Los colaboradores reciben retroalimentación de del resultado de las evaluaciones realizadas?		
		¿Los resultados de la evaluación permiten tomar decisiones de optimización o desvinculación del personal?		
		¿En la COAC, el rendimiento es un criterio para ascensos y promociones?		
		¿Existe un programa de incentivos por el buen desempeño de los colaboradores?		
	CULTURA ORGANIZACIONAL	¿Los objetivos personales de los colaboradores están alineados con los objetivos de la COAC?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿El responsable inmediato le brinda autonomía para la toma de decisiones?		
	¿Las tareas necesitan el espíritu de responsabilidad?			
	¿El clima de trabajo es agradable?			
	¿La comunicación es fluida en la COAC?			
	¿El responsable inmediato valora la contribución de los colaboradores?			



	¿La COAC tiene objetivos claros con las que los colaboradores están comprometidos?	
	¿La COAC garantiza estabilidad laboral para sus colaboradores?	
	¿Hay igualdad de oportunidades para ascensos y promociones dentro de la COAC?	
	¿La cultura organizacional de la COAC se entiende y se aplica?	
	¿La cultura organizacional es aplicada y replicada por la gerencia de la COAC?	
	¿Los servicios son mejores gracias a la cultura de la COAC?	

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Jenny Mullo

**Tabla N. 2: Calidad de servicio.**

**Calidad de Servicio**

Conceptualización	Dimensiones	Ítems Básicos	Técnicas	Instrumentos
Se domina calidad de servicio como los aspectos de conformidad y satisfacción de los consumidores (elementos tangibles, fiabilidad, Capacidad de respuesta, seguridad y empatía), que es brindada por las empresas que ofrecen bienes o servicios.	Elementos Tangibles	¿La COAC tiene equipos y tecnología de apariencia moderna?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿Las instalaciones físicas son cómodas, visualmente atractivas y poseen un aspecto limpio?		
		¿Los colaboradores tienen buena apariencia personal?		
		¿Los elementos materiales y documentación relacionados con el servicio, que ofrece la COAC son visualmente atractivos, sencillos y contienen información precisa a sus requerimientos?		
	Fiabilidad	¿Cuando la COAC promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumplen?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿Cuando un cliente tiene un problema, La COAC muestran un sincero interés en solucionarlo?		
		¿La COAC ofrece un buen servicio desde la primera vez?		
		¿La COAC concluye el servicio en el tiempo esperado?		
	Capacidad de Respuesta	¿La COAC mantiene sus registros sin errores?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿En la COAC los colaboradores informan de manera puntual y con sinceridad a cerca de todas las condiciones del servicio?		
		¿En la COAC los colaboradores ofrecen un servicio rápido y de calidad a sus clientes de acuerdo a sus necesidades?		
		¿En La COAC los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a los clientes?		
			¿En la COAC los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes?	

	Seguridad	¿El comportamiento de los colaboradores de la COAC transmite confianza a sus clientes a fin de orientarlos en los productos y servicios que oferta?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la COAC?		
		¿En la COAC, los colaboradores son siempre amables y corteses con sus clientes?		
		¿En la COAC los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes de forma clara y precisa?		
	Empatía	¿La COAC da a sus clientes una atención personalizada?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
		¿La COAC tiene horarios de trabajo flexible y adaptado a los diversos tipos de clientes?		
		¿La COAC cuenta con colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes?		
		¿La COAC se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?		
		¿La COAC conoce cuales son las necesidades específicas de sus clientes?		

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Jenny Mullo

**Tabla N. 3:** Detalle de funcionarios para la encuesta

<b>Detalle de funcionarios para la encuesta</b>		
<b>N</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cant.</b>
1	Gerencia General	1
2	Auditor Interno	1
3	Coordinador Financiero	1
4	Coordinador de Operaciones	1
5	Responsable Administrativo	1
6	Responsable de Control Interno	1
7	Responsable de la Unidad de Riesgos	1
8	Responsable de la Unidad de Procesos	1
9	Responsable de agencia	1
10	Supervisora de Operaciones	1
11	Funcionarios de atención al público	5
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

En virtud de que la población de funcionarios a ser encuestados es únicamente de 15, no es necesario tomar una muestra.

### **3.5.9 Instrumentos de la investigación**

El instrumento que se aplicó en esta investigación es el:

- Cuestionario Estructurado

El instrumento ha sido desarrollado a partir de los ítems aplicados y validados en investigaciones previas relacionadas a Gestión de talento humano. Wageeh, N.(2015) y Calidad de Servicio (Escobedo, Luque, Ríos, Tapia. 2019).

Es importante mencionar que para el cuestionario se utilizó la metodología SERVQUAL, misma que está dividida en dimensiones. (Anexo N.)

**Tabla N. 4:** Evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL)

<b>Evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL)</b>
--

N	Dimensión
1	Elementos Tangibles
2	Fiabilidad
3	Capacidad de Respuesta
4	Seguridad
5	Empatía

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

Además de estas preguntas, para la investigación se consideró importante la inclusión de un instrumento para medir de la gestión del talento humano por parte de los socios y clientes.

Para una adecuada evaluación de los socios y clientes que fueron encuestados se utilizó una escala valorativa de Likert, misma que va del 1 al 5, donde

**Tabla N. 5: Escala de Likert**

Escala	Valor	Ponderación nivel
Satisfecho	5	Muy bueno
Parcialmente satisfecho	4	Bueno
Ni satisfecho ni insatisfecho	3	Regular
Parcialmente insatisfecho	2	Malo
Insatisfecho	1	Muy malo

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

### 3.5.10 Técnicas de análisis de la información

**Estadística:** Permite al investigador clasificar, calcular, analizar y resumir información numérica, que se obtiene de manera sistemática.

#### Técnicas de análisis de datos estadística descriptiva

Respecto a uso de estadística, es importante mencionar el análisis de correlación, que es un conjunto de técnicas estadísticas empleadas para medir la intensidad de la asociación entre dos variables, misma que se usó para determinar la relación que

existe entre las variables calidad de servicio y gestión del talento humano. Además de esta relación entre las variables se desprende el uso de coeficiente de relación, coeficiente de determinación, error estándar, entre otros.

### **3.5.11 Recopilación de datos**

Se recopiló información de una muestra representativa de 244 socios y clientes de la agencia matriz de la provincia de Chimborazo.

Esta encuesta esta direccionada para los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., donde se analiza la satisfacción del servicio que brindan los colaboradores de la institución, con el propósito de medir la calidad del servicio.

Cada uno de los cuestionarios se realizó en un tiempo promedio de 15 a 20 minutos contando con el consentimiento de cada uno de los encuestados. Es importante mencionar que existió una prolongación de tiempo en la toma de las encuestas por las medidas de bioseguridad necesarias ante la emergencia sanitaria en la que se encuentra atravesando el Ecuador y el mundo a causa de la pandemia COVID-19.

Las secciones del cuestionario referidas a las expectativas y percepciones contuvieron cada una 22 preguntas basadas en las dimensiones del modelo SERVQUAL. Utilizando la escala de Likert, la sección referida a la ponderación de dimensiones deparó que el usuario del servicio reparta 110 puntos en las cinco dimensiones textualizadas. Al cuestionario se agregó una pregunta referente a la percepción de la gestión de talento humano de la institución.

Concluida la recopilación de datos, la información fue organizada y numerada, luego esta fue ingresada y validada al programa Microsoft Excel, con el fin de realizar la estimación del modelo de regresión lineal simple.

## 4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla N. 6: Análisis global de la evaluación de la calidad de servicio (SERVQUAL)

Evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL)		
N	Dimensión	Calif
1	Elementos Tangibles	4.29
2	Fiabilidad	4.49
3	Capacidad de Respuesta	4.57
4	Seguridad	4.63
5	Empatía	4.37
<b>Media global de la Calidad de Servicio</b>		<b>4.46</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

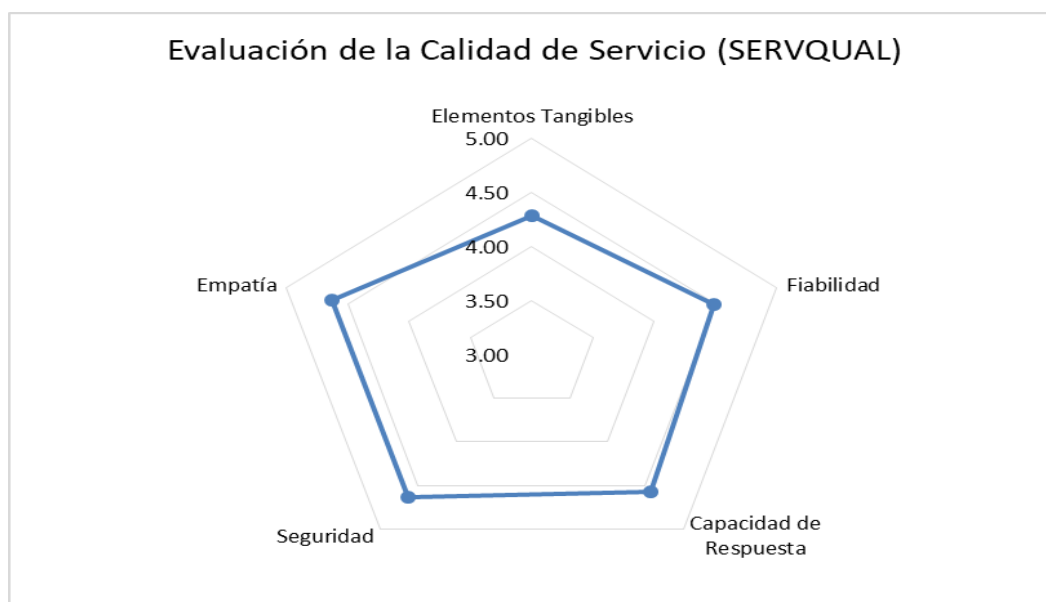


Gráfico N. 3

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### Interpretación y análisis de resultados.

Respecto de las dimensiones de la calidad de servicio se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud que todas son mayores de 4 puntos.

Las dimensiones mejor puntuadas son seguridad y capacidad de respuesta con una calificación de 4.63 y 4.57 respectivamente, la dimensión peor puntuada son los elementos tangibles con una puntuación de 4.29.

La tabla muestra los resultados consolidados de la evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL), en donde se obtiene como resultado una media de 4.46 puntos.

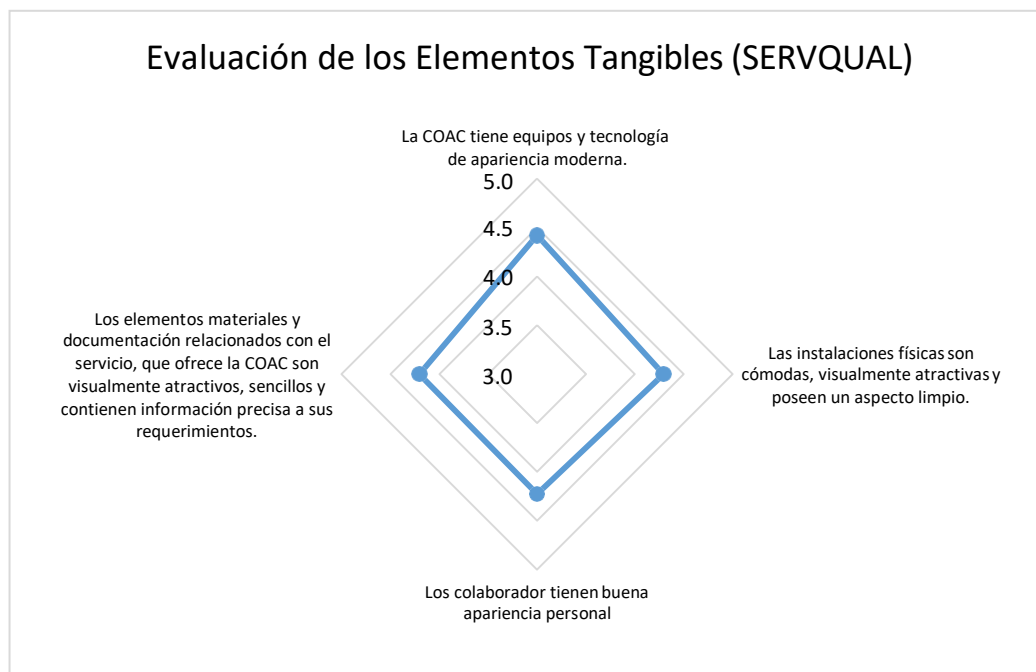
De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y clientes, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 7 : Evaluación de los elementos tangibles**

Elementos Tangibles		
N	Pregunta	Calif
1	La COAC tiene equipos y tecnología de apariencia moderna.	4.42
2	Las instalaciones físicas son cómodas, visualmente atractivas y poseen un aspecto limpio.	4.29
3	Los colaborador tienen buena apariencia personal	4.23
4	Los elementos materiales y documentación relacionados con el servicio, que ofrece la COAC son visualmente atractivos, sencillos y contienen información precisa a sus requerimientos.	4.21
<b>Media global de la elementos tangibles</b>		<b>4.29</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



**Gráfico N. 4**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



### **Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de los factores evaluados de los elementos tangibles se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud que todas son mayores de 4 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los equipos y tecnología de apariencia moderna, la pregunta peor puntuada respecta de los materiales y documentación con una puntuación de 4.42 y 4.21 respectivamente.

La tabla muestra los resultados consolidados de la evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL), en donde se obtiene como resultado una media de 4.29 puntos.

De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 8: Evaluación de la fiabilidad**

<b>Fiabilidad</b>		
<b>N</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Calif</b>
5	Cuando la COAC promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumplen.	4.32
6	Cuando un cliente tiene un problema, La COAC muestran un sincero interés en solucionarlo	4.47
7	La COAC ofrece un buen servicio desde la primera vez.	4.52
8	La COAC concluye el servicio en el tiempo esperado	4.45
9	La COAC mantiene sus registros sin errores.	4.67
<b>Media global de Fiabilidad</b>		<b>4.49</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

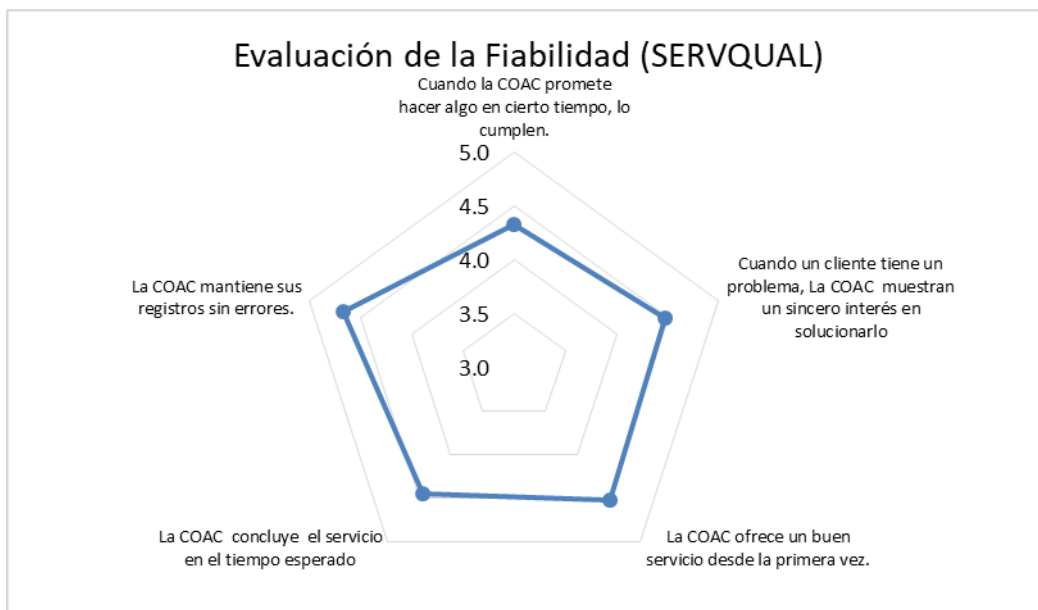


Gráfico N. 5

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### Interpretación y análisis de resultados.

Respecto de los factores evaluados de la fiabilidad se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud que todas son mayores de 4 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los registros sin errores, la pregunta peor puntuada respecta del cumplimiento de las promesas con una puntuación de 4.67 y 4.32 respectivamente.

La tabla muestra los resultados consolidados de la evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL), en donde se obtiene como resultado una media de 4.29 puntos.

De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 9: Evaluación de la capacidad de respuesta**

Capacidad de Respuesta		
N	Pregunta	Calif
10	En la COAC los colaboradores informan de manera puntual y con sinceridad a cerca de todas las condiciones del servicio.	4.43

11	En la COAC los colaboradores ofrecen un servicio rápido y de calidad a sus clientes de acuerdo a sus necesidades.	4.62
12	En La COAC los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.	4.61
13	En la COAC los colaboradores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	4.61
<b>Media global de la Capacidad de Respuesta</b>		<b>4.57</b>

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Jenny Mullo

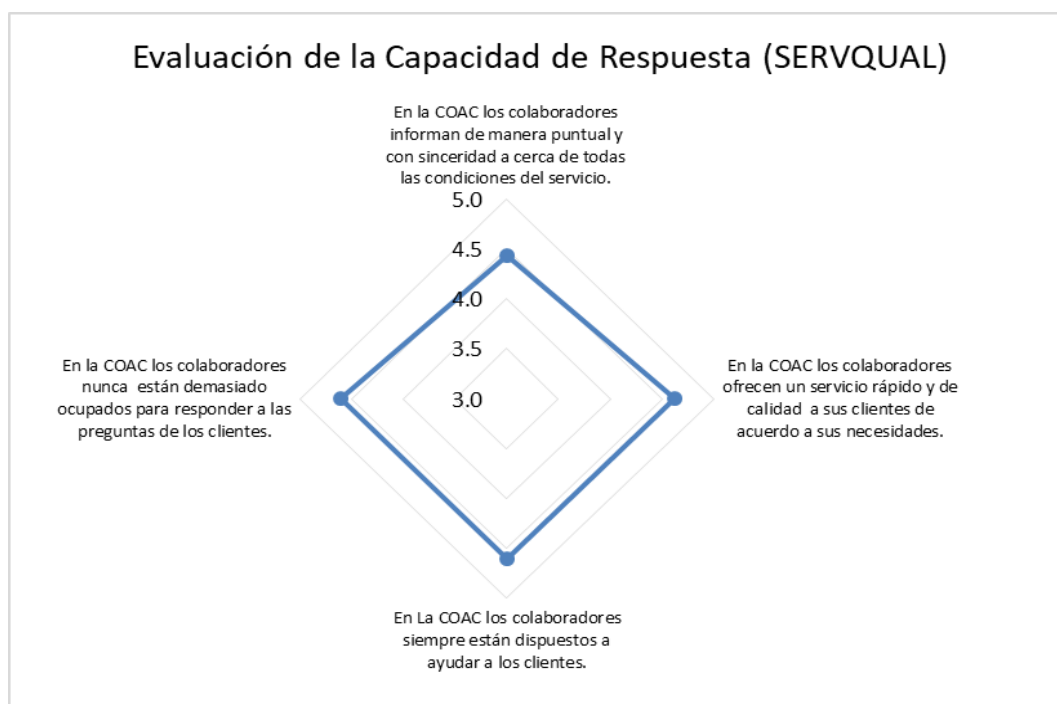


Gráfico N. 6  
 Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: Jenny Mullo

**Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de las factores evaluados de la fiabilidad se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud que todas son mayores de 4 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los registros sin errores, la pregunta peor puntuada respecta del cumplimiento de las promesas con una puntuación de 4.67 y 4.32 respectivamente.

La tabla muestra los resultados consolidados de la evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL), en donde se obtiene como resultado una media de 4.29 puntos.

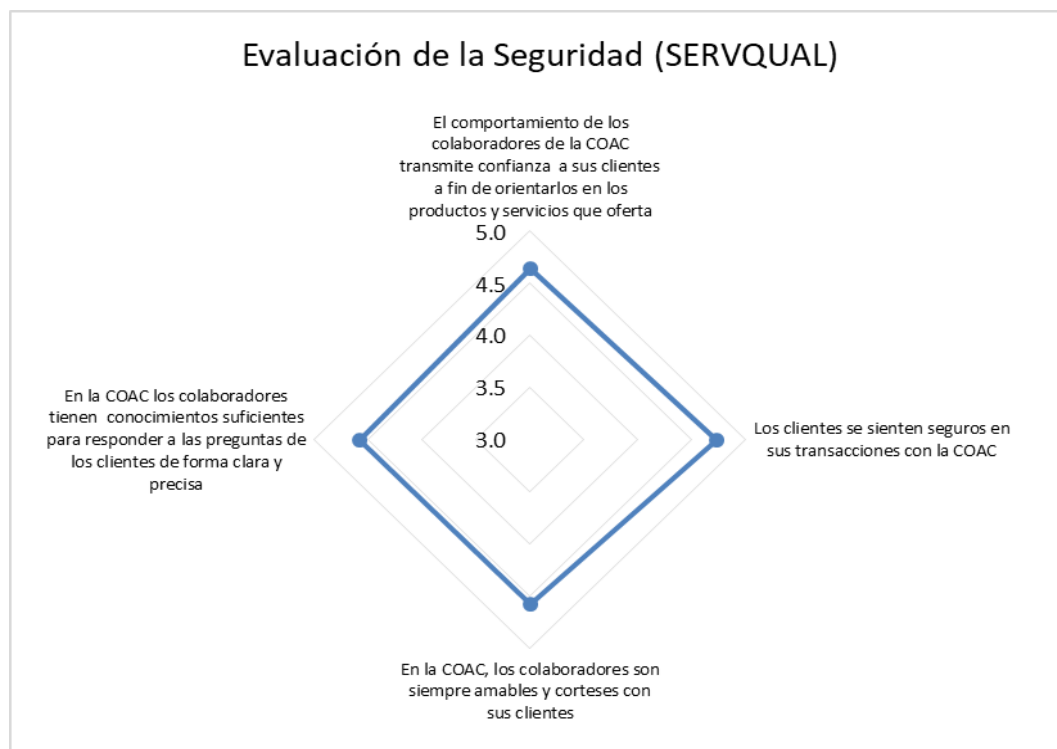
De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 10: Evaluación de la seguridad**

Seguridad		
N	Pregunta	Calif
14	El comportamiento de los colaboradores de la COAC transmite confianza a sus clientes a fin de orientarlos en los productos y servicios que oferta	4.65
15	Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la COAC	4.74
16	En la COAC, los colaboradores son siempre amables y corteses con sus clientes	4.57
17	En la COAC los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes de forma clara y precisa	4.58
<b>Media global de la Seguridad</b>		<b>4.63</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



**Gráfico N. 7**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### **Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de los factores evaluados de la seguridad se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud que todas son mayores de 4 puntos, de la cual se obtiene como resultado una media de 4.29 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los registros sin errores, la pregunta peor puntuada respecta del cumplimiento de las promesas con una puntuación de 4.74 y 4.57 respectivamente.

De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 11: Evaluación de la empatía**

<b>Empatía</b>		
<b>N</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Calif</b>
18	La COAC da a sus clientes una atención personalizada	4.42
19	La COAC tiene horarios de trabajo flexible y adaptado a los diversos tipos de clientes	4.49
20	La COAC cuenta con colaboradores que ofrecen una atención personalizada a sus clientes	4.47
21	La COAC se preocupa por los mejores intereses de sus clientes	4.43
22	La COAC conoce cuales son las necesidades específicas de sus clientes	4.03
<b>Media global de la Empatía</b>		<b>4.37</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

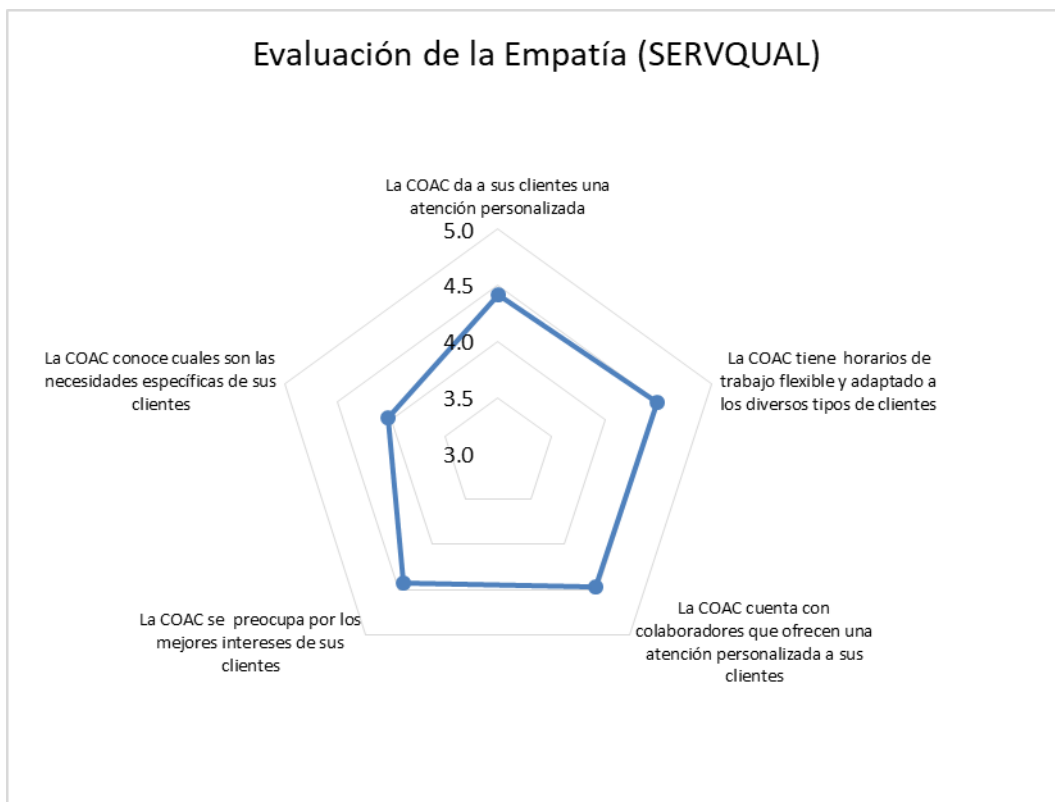


Gráfico N. 8  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

### Interpretación y análisis de resultados.

Respecto de los factores evaluados de la seguridad se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud que todas son mayores de 4 puntos, de la cual se obtiene como resultado una media de 4.37 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los registros sin errores, la pregunta peor puntuada respecta del cumplimiento de las promesas con una puntuación de 4.49 y 4.03 respectivamente.

De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 12: Análisis de la evaluación de la gestión de talento humano**

Evaluación de la Gestión del Talento Humano		
N	Dimensión	Calif
1	PLANIFICACIÓN	3.75

2	RECLUTAMIENTO	3.89
3	COMPENSACIÓN Y RECOMPENSA	4.04
4	GESTION DEL REDIMIENTO	4.07
5	CULTURA ORGANIZACIONAL	4.03
<b>Media global de la Gestión del Talento Humano</b>		<b>3.96</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

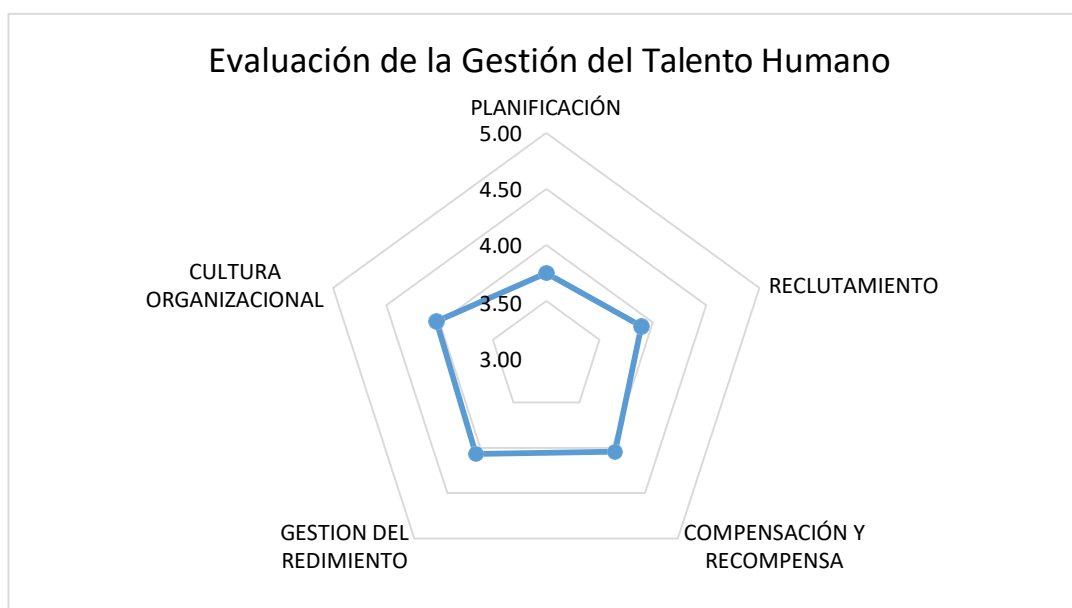


Gráfico N. 9  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

### **Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de las dimensiones evaluadas de la gestión de talento humano, se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en los resultados en virtud, que no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos, de la cual se obtiene como resultado una media de 3.96 puntos.

La dimensión mejor puntuada trata sobre la gestión del rendimiento, la pregunta peor puntuada respecta de la planificación con una puntuación de 4.07 y 3.75 respectivamente.

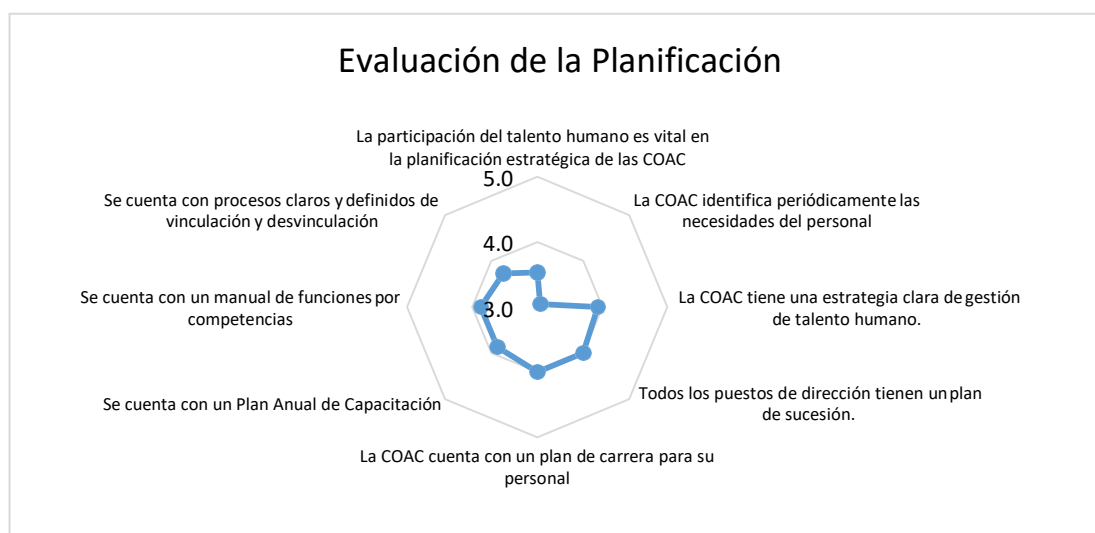
De forma general se puede determinar que los funcionarios poseen una apreciación buena de la gestión del talento humano, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 13 Evaluación de la Planeación**

<b>Evaluación de la Planificación</b>		
N	Pregunta	Calif
1	La participación del talento humano es vital en la planificación estratégica de las COAC	3.53
2	La COAC identifica periódicamente las necesidades del personal	3.07
3	La COAC tiene una estrategia clara de gestión de talento humano.	3.93
4	Todos los puestos de dirección tienen un plan de sucesión.	4.00
5	La COAC cuenta con un plan de carrera para su personal	4.00
6	Se cuenta con un Plan Anual de Capacitación	3.87
7	Se cuenta con un manual de funciones por competencias	3.87
8	Se cuenta con procesos claros y definidos de vinculación y desvinculación	3.73
<b>Media global de Planificación</b>		<b>3.75</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



**Gráfico N. 10**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### **Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de los factores evaluados de la planeación se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en virtud que, no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos, de la cual se obtiene como resultado una media de 3.75 puntos.



Las preguntas mejor puntuadas tratan sobre la existencia de un plan de sucesión y un plan de carrera, la pregunta peor puntuada respecta de la participación del talento humano en la planeación estratégica con una puntuación de 4.00 y 4.53 respectivamente.

De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus funcionarios, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 14: Evaluación del reclutamiento**

Evaluación del Reclutamiento		
N	Pregunta	Calif
9	Los procesos de selección de personal se abren mediante una convocatoria o reclutamiento.	3.67
10	La promoción de colaboradores internos es la preferida para cubrir las nuevas vacantes.	3.73
11	Los nuevos colaboradores son entrenados a través del programa de inducción.	4.13
12	La COAC cuenta con personal capacitado para cubrir las nuevas vacantes.	4.07
13	La oferta de sueldo se adapta al nivel de responsabilidad de cargo.	3.87
<b>Media global del Reclutamiento</b>		<b>3.89</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

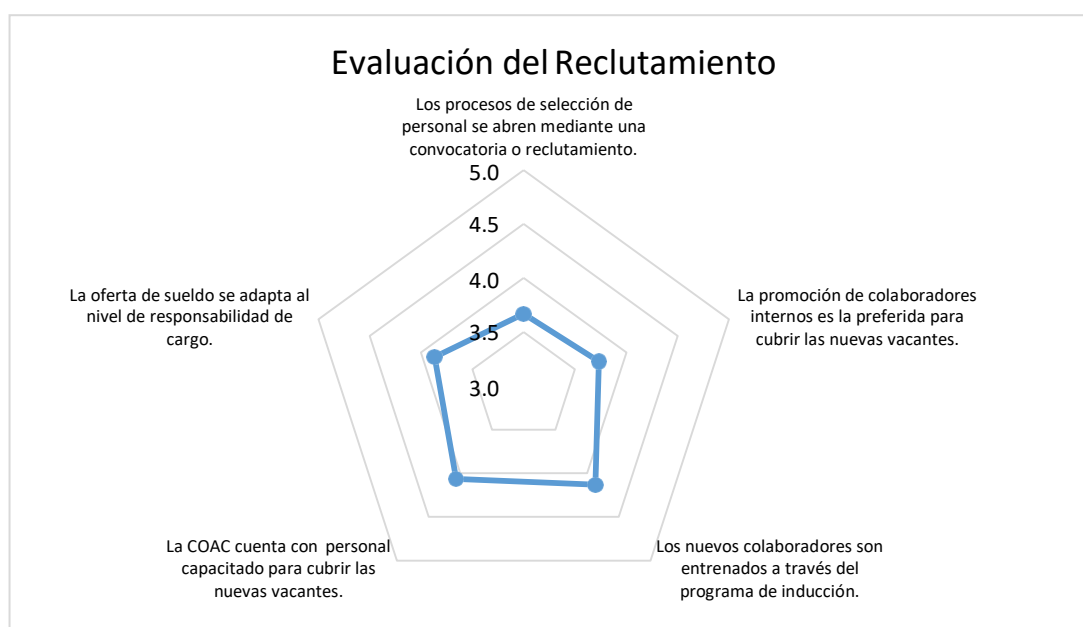


Gráfico N. 11  
Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: Jenny Mullo

**Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de los factores evaluados del reclutamiento se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en virtud que, no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos, de la cual se obtiene como resultado una media de 3.89 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre el entrenamiento en la inducción, la pregunta peor puntuada respecta de la convocatoria en la selección de personal una puntuación de 4.13 y 3.67 respectivamente.

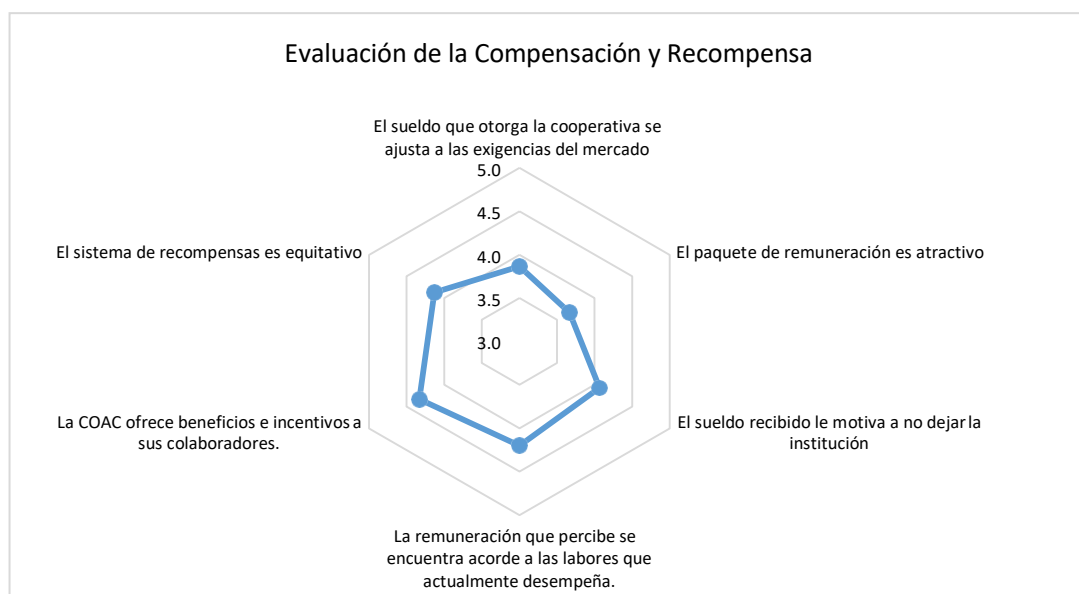
De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 15: Evaluación de la compensación y recompensa**

<b>Evaluación de la Compensación y Recompensa</b>		
N	Pregunta	Calif
14	El sueldo que otorga la cooperativa se ajusta a las exigencias del mercado	3.87
15	El paquete de remuneración es atractivo	3.67
16	El sueldo recibido le motiva a no dejar la institución	4.07
17	La remuneración que percibe se encuentra acorde a las labores que actualmente desempeña.	4.20
18	La COAC ofrece beneficios e incentivos a sus colaboradores.	4.33
19	El sistema de recompensas es equitativo	4.13
<b>Media global de la Compensación y Recompensa</b>		<b>4.04</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



**Gráfico N. 12**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### Interpretación y análisis de resultados.

Respecto de los factores evaluados de la seguridad se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en virtud que, no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos, de la cual se obtiene como resultado una media de 4.04 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los beneficios e incentivos, la pregunta peor puntuada respecta del paquete de remuneraciones con una puntuación de 4.20 y 3.87 respectivamente.

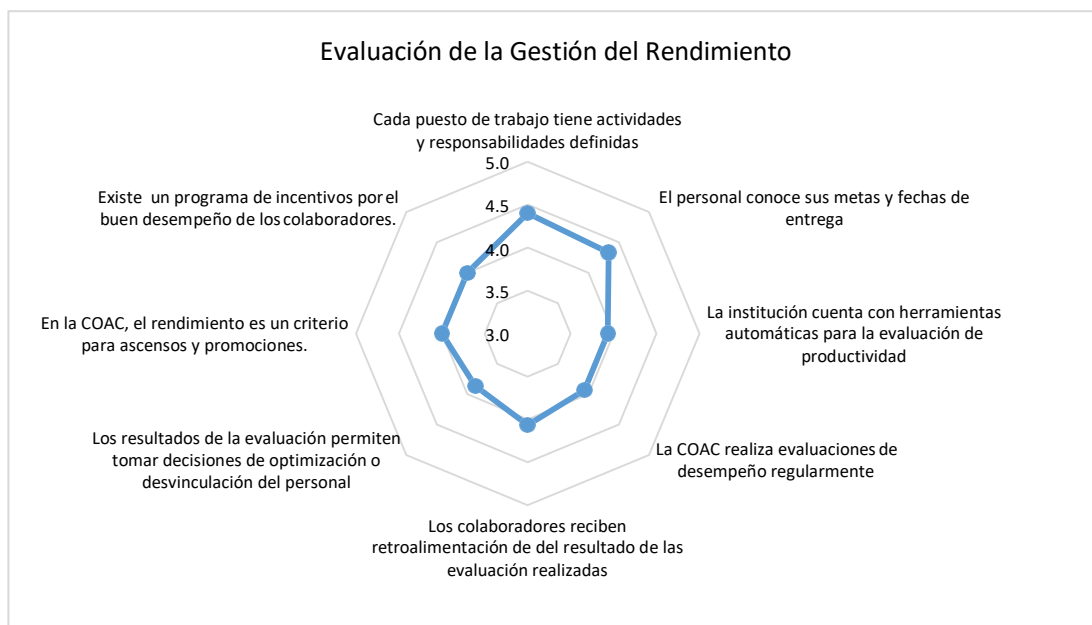
De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 16: Evaluación de la gestión del rendimiento**

<b>Evaluación de la Gestión del Rendimiento</b>		
<b>N</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Calif</b>
20	Cada puesto de trabajo tiene actividades y responsabilidades definidas	4.40
21	El personal conoce sus metas y fechas de entrega	4.33
22	La institución cuenta con herramientas automáticas para la evaluación de productividad	3.93
23	La COAC realiza evaluaciones de desempeño regularmente	3.93
24	Los colaboradores reciben retroalimentación de del resultado de las evaluación realizadas	4.07
25	Los resultados de la evaluación permiten tomar decisiones de optimización o desvinculación del personal	3.87
26	En la COAC, el rendimiento es un criterio para ascensos y promociones.	4.00
27	Existe un programa de incentivos por el buen desempeño de los colaboradores.	4.00
<b>Media global de la Gestión del Rendimiento</b>		<b>4.07</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



**Gráfico N.13**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### **Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de los factores evaluados de la gestión del rendimiento se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en virtud que, no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos, de la cual se obtiene como resultado una media de 4.07 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre las actividades y responsabilidades definidas, la pregunta peor puntuada respecta los resultados de la evaluación con una puntuación de 4.40 y 3.87 respectivamente.

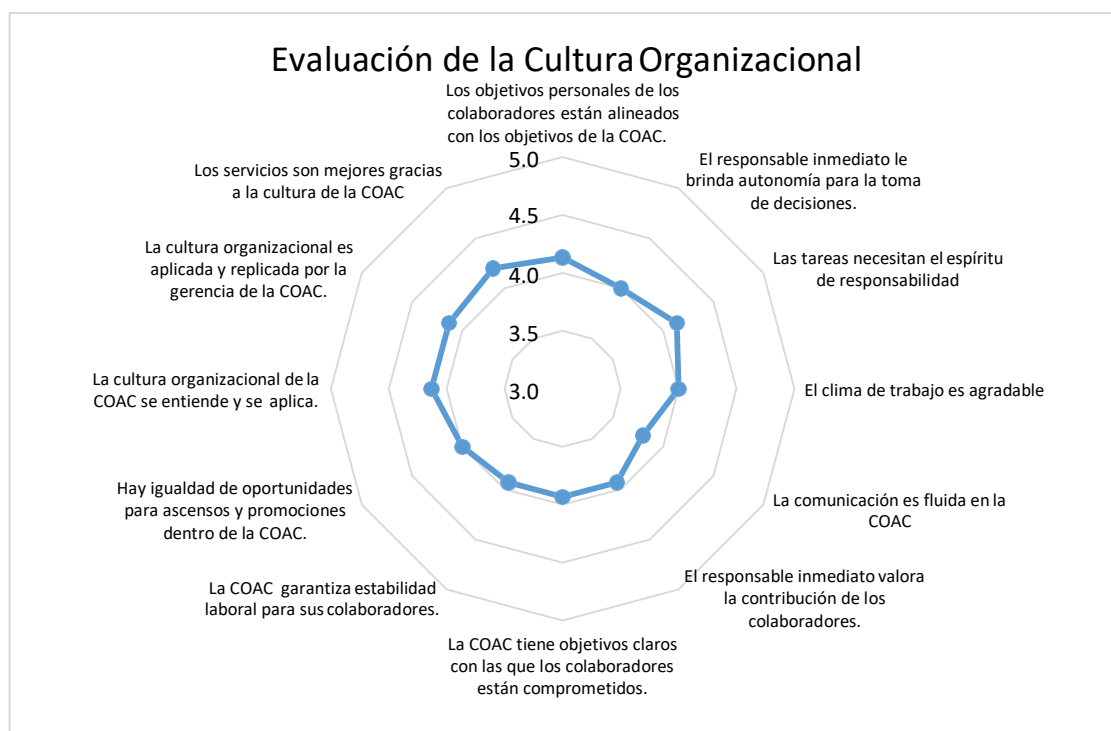
De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

**Tabla N. 17: Evaluación de la cultura organizacional**

Evaluación de la Cultura Organizacional		
N	Pregunta	Calif
28	Los objetivos personales de los colaboradores están alineados con los objetivos de la COAC.	4.13
29	El responsable inmediato le brinda autonomía para la toma de decisiones.	4.00
30	Las tareas necesitan el espíritu de responsabilidad	4.13
31	El clima de trabajo es agradable	4.00
32	La comunicación es fluida en la COAC	3.80
33	El responsable inmediato valora la contribución de los colaboradores.	3.93
34	La COAC tiene objetivos claros con las que los colaboradores están comprometidos.	3.93
35	La COAC garantiza estabilidad laboral para sus colaboradores.	3.93
36	Hay igualdad de oportunidades para ascensos y promociones dentro de la COAC.	4.00
37	La cultura organizacional de la COAC se entiende y se aplica.	4.13
38	La cultura organizacional es aplicada y replicada por la gerencia de la COAC.	4.13
39	Los servicios son mejores gracias a la cultura de la COAC	4.20
<b>Media global de la Cultura Organizacional</b>		<b>4.03</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo



**Gráfico N. 14**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

### **Interpretación y análisis de resultados.**

Respecto de los factores evaluados de la cultura organizacional se puede apreciar que se tiene cierta homogeneidad en virtud que, no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos, de la cual se obtiene como resultado una media de 4.03 puntos.

La pregunta mejor puntuada trata sobre los servicios gracias a la cultura organizacional de la COAC, la pregunta peor puntuada respecta de la fluidez de la comunicación con una puntuación de 4.49 y 3.80 respectivamente.

De forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y cliente, es decir se muestran parcialmente satisfechos.

### **Análisis la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.**

**Tabla N. 18: Calidad del servicio Vs Gestión del Talento Humano**

<b>Calidad del servicio Vs Gestión del Talento Humano</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Calif</b>
Media global de la Calidad de Servicio	4.46
Media global de la Gestión del Talento Humano (Socios)	4.37
Media global de la Gestión del Talento Humano (Funcionarios)	3.96

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

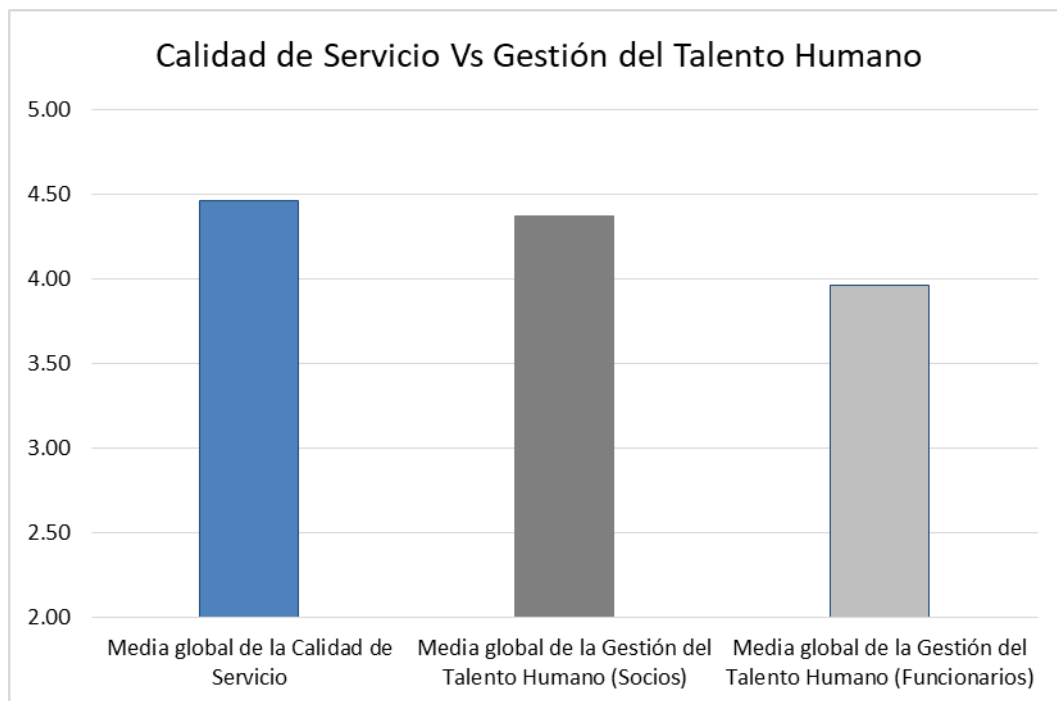


Gráfico N. 15

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

Los resultados de la encuesta por parte de los socios y clientes arrojaron una media global de 4.46 en la calidad de servicio y una media global en la gestión de talento humano de 4.37 por parte de los socios y 3.96 por parte de los funcionarios,

Para el análisis de la relación entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en la COAC. Fernando Daquilema, se utilizó la herramienta análisis de datos del programa Microsoft Excel, de la cual se desprenden los siguientes resultados a partir de la regresión lineal entre las variables.

**Tabla N. 19: Resumen**

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0.9129927
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.83355566
R <sup>2</sup> ajustado	0.83189122
Error típico	0.28219893
Observaciones	<u>244</u>

<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
----------------------	---------------------	----------------------	---------------------	---------------------	---------------------



Calidad de Servicio	1.335	0.143	9.358	0.000	1.052	1.618
Gestión del Talento humano	0.716	0.032	22.379	0.000	0.652	0.779

El coeficiente de correlación describe la intensidad de la relación entre las variables, para el presente caso el coeficiente es igual a 0.912, lo cual indica que existe una relación fuerte entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio, es decir que cuando la variable gestión del talento humano incrementa también lo hace la variable calidad de servicio.

Respecto del coeficiente de determinación  $R^2$ , trata de la porción de la variación total de la variable independiente, que se explica por la variación en la variable dependiente, es decir que el 83% de la variación de calidad del servicio explica el 91% de la variación de la gestión del talento humano.

El error estándar de estimación, es una medida dispersión de los valores observados, con respecto de la línea de regresión, es decir que en el presente caso se obtuvo un error típico de 0.28 al ser este error total pequeño significa que la recta es representativa de los datos.

En conclusión se determina que existe una relación fuerte directamente proporcional entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

De acuerdo con los objetivos planteados y los resultados obtenidos en la elaboración de esta investigación, se establece las siguientes conclusiones:

- Se determina que si existe una relación fuerte, directamente proporcional entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio de las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.
- Los resultados consolidados de la evaluación de la gestión de talento humano., es de 4.37 por parte de los socios y de 3.96 por parte de los funcionarios
- Los resultados consolidados de la evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL) aplicados arrojan como resultado una media de 4.46 puntos, de forma general se puede determinar que la institución posee una apreciación buena por parte sus socios y clientes, es decir se muestran parcialmente satisfechos.
- El coeficiente de correlación describe la intensidad de la relación entre las variables, para el presente caso el coeficiente es igual a 0.912, lo cual indica que existe una relación fuerte entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio, es decir que cuando la variable gestión del talento humano incrementa también lo hace la variable calidad de servicio y viceversa.

### **5.2 RECOMENDACIONES**

- En virtud de que existe una relación directa de la gestión de talento humano y la calidad de servicio, es importante el desarrollo de estrategias que fortalezcan estos procesos, poniendo como prioridad aquellos factores claves que han tenido una evaluación por debajo de la media.

- Se recomienda la aplicación de estas evaluaciones como base para las cooperativas del segmento 1 en la provincia de Chimborazo y otros segmentos siempre y cuando se tropicalicen aquellos requerimientos propios de los procesos de gestión de talento humano y calidad de servicios según los requerimientos de cada segmento y se fundamente en la realidad de cada institución.

## **6 PROPUESTA**

### **6.1 Desarrollo de la propuesta**

La propuesta de esta investigación es proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento de la gestión del talento humano y calidad del servicio en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo. Además, la creación de este diseño ayudará a otras instituciones financieras del sector cooperativo que deseen mejorar la calidad del servicio a través de la gestión de su personal dentro de la institución.

### **6.2 Tema de la Propuesta**

Estrategias para mejorar los procesos de gestión de talento humano y la calidad del servicio en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

### **6.3 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Proponer estrategias para mejorar los procesos de gestión de talento humano y la calidad del servicio en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

#### **Objetivos específicos**

- Identificar los componentes de calidad de servicio y gestión del talento humano que deben ser tratados como prioridad en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

- Plantear estrategias que permitan mejorar los procesos priorizados respecto de la calidad de servicio y gestión del talento humano en las cooperativas del segmento 1 de la provincia de Chimborazo.

#### **6.4 Justificación**

El proponer estrategias para mejorar los procesos de gestión de talento humano y la calidad es importante por cuanto permite tomar medidas que mejoran los factores claves que influyen en la satisfacción del cliente y alcanzar las metas fijadas por la organización.

##### **6.4.1 Beneficios de la propuesta**

En referente a la investigación realizada se determina, que los beneficios de plantear estrategias para mejorar la gestión del talento humano y la calidad de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema son los siguientes:

- Mejora la gestión del talento humano, para que generen un mayor valor y productividad a la organización.
- Contar con estrategias claras permite a la organización enfocar su gestión en base a resultados tangibles.
- La capacitación continua, motiva al empleado a mejorar en su desempeño laboral, siendo más eficaz en sus actividades diarias.
- Incrementar la percepción de satisfacción del cliente, permite fidelizar a los clientes actuales y tener mayores oportunidades de incrementar nuevos clientes.

#### **6.5 Desarrollo del producto**

##### **Proceso para una adecuada gestión de estrategias**

Para una adecuada implementación de estrategias de gestión de talento humano y calidad de servicio, debe ser responsabilidad directa de los ejecutivos de cooperativa en conjunto con su área de gestión de talento humano, esto conlleva a la estructuración de algunos pasos, los cuales están enlazados con la satisfacción de

quien lo ejecute, para ello se ha estructurado el proceso en cinco pasos a seguir, detallados en el gráfico N.

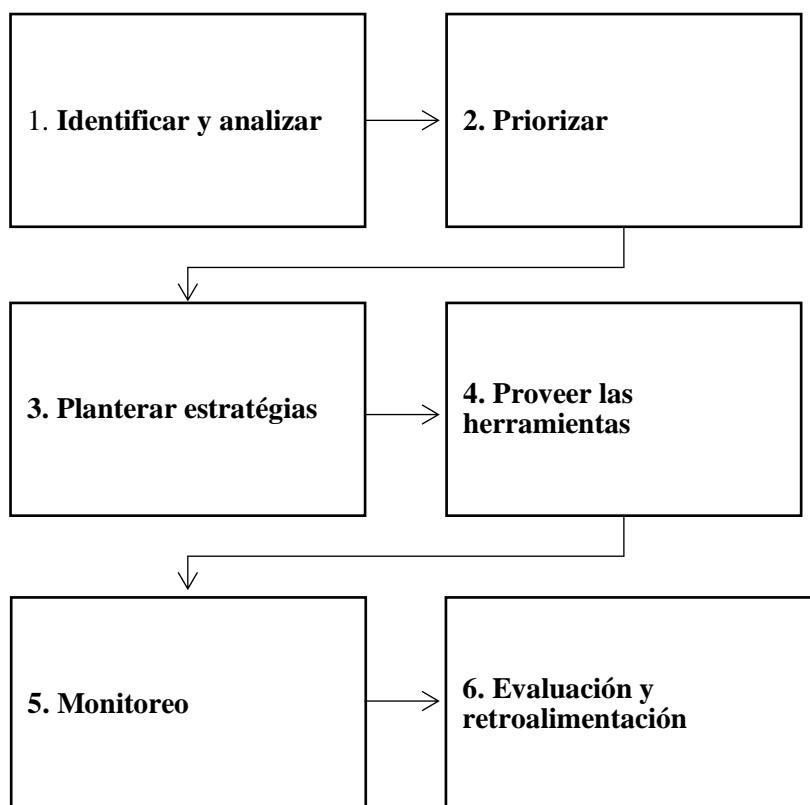


Gráfico N. 16

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

**1. Identificar y analizar:** Se parte con la revisión de los resultados de la evaluación de la gestión del talento humano y calidad de servicio.

**2. Priorización:** Los resultados obtenidos deben ser jerarquizados en orden de importancia conforme las opiniones de los expertos e involucrados, para ellos se puede hacer uso de criterios de criticidad.

**3. Plantear estrategias:** Se plantean estrategias que buscan reducir el gap en los resultados de la evaluación realizada

**4. Proveer las herramientas:** La administración y la alta gerencia debe brindar las herramientas que se necesite para la ejecución de las estrategias

**5. Monitoreo:** El responsable designado hace un monitoreo y seguimiento periódico de los avances en el cumplimiento de las estrategias.

**6. Evaluación y retroalimentación:** Debe ser constante para el mejoramiento continuo y poder realizar los cambios pertinentes

#### **6.5.1. Identificación.**

Esta etapa de proceso trata de la revisión de los resultados obtenidos en la evaluación realizada tanto a la gestión del talento humano como a la calidad del servicio, mismo que servirá como línea base. Para que este proceso sea efectivo es importante que se realice un taller en con Gerencia General y el equipo de trabajo.

En la reunión se conocen los resultados y se analizan cuáles son las alternativas de solución conforme la visión de la administración respecto a la institución.

Es importante que la reunión sea de carácter formal y se tenga registro de asistencia y los acuerdos resueltos

#### **6.5.2. Priorización de componentes de la calidad de servicio y gestión de talento humano.**

Para un adecuado tratamiento de los componentes es necesario hacerlo conforme su prioridad, el criterio aplicado es de carácter normal y crítico, para la evaluación de la prioridad se toma en cuenta el resultado de la evolución de la calidad de servicio y de la gestión de talento humano.

Prioridad Normal.- son aquellas dimensiones cuyo resultado es superior a la media global calculada.

Prioridad Crítica.- son aquellas dimensiones cuyo resultado es inferior a la media global calculada.

**Tabla N. 20: Componentes prioritarios de gestión del talento humano.**

Evaluación de la Gestión del Talento Humano			
N	Dimensión	Calif	Prioridad
1	PLANIFICACIÓN	3.75	CRÍTICO
2	RECLUTAMIENTO	3.89	CRÍTICO
3	COMPENSACIÓN Y RECOMPENSA	4.04	NORMAL
4	GESTION DEL REDIMIENDO	4.07	NORMAL
5	CULTURA ORGANIZACIONAL	4.03	NORMAL
<b>Media global de la Gestión del Talento Humano</b>		<b>3.96</b>	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

En las dimensiones evaluadas de la gestión del talento humano se da prioridad aquellas cuya calificación es inferior al resultado de la media, para el presente caso se tiene como prioridad plantear estrategias de planificación y reclutamiento.

**Tabla N. 21: Componentes prioritarios de calidad de servicio.**

Evaluación de la Calidad de Servicio (SERVQUAL)			
N	Dimensión	Calif	Prioridad
1	Elementos Tangibles	4.29	CRÍTICO
2	Fiabilidad	4.49	NORMAL
3	Capacidad de Respuesta	4.57	NORMAL
4	Seguridad	4.63	NORMAL
5	Empatía	4.37	CRÍTICO
<b>Media global de la Calidad de Servicio</b>		<b>4.46</b>	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

En las dimensiones evaluadas de la calidad de servicio se da prioridad aquellas cuya calificación es inferior al resultado de la media, para el presente caso se tiene como prioridad plantear estrategias de elementos tangibles y empatía.

### 6.5.3 Estrategias

#### Estrategias de gestión de talento humano.



- Realizar planes de capacitación integral para el personal que abarque desde proceso de inducción, entrenamiento y fortalecimiento de conocimientos en las áreas de trabajo.
- Revisar la política salarial de los empleados de la institución y establecer una propuesta de mejora en función al cumplimiento de objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo.
- Establecer mecanismos de estabilidad laboral que permitan desarrollar planes de carrera al personal con el objetivo de generar sentido de pertenencia en la Cooperativa y por ende mayor productividad.
- Desarrollar estudios que permitan conocer cuáles son las necesidades específicas de sus empleados.
- Establecer políticas que aseguren el cumplimiento de las estratégicas planteadas.
  - a. El Consejo de Administración conoce y aprueba las estrategias a realizarse.
  - b. El responsable del cumplimiento y la implementación de las estrategias es la Gerencia General quien puede delegar las funciones conforme considere necesario.
  - c. Las estrategias presentadas son flexibles, basadas en las necesidades identificadas de los colaboradores y los requerimientos de los socios y clientes, con esto se busca garantizar la mejora continua de la gestión del talento humano y el nivel de calidad de servicio.
  - d. Actualizar y dar seguimiento constantemente, a la gestión del talento humano y calidad de servicio y su socialización basada en la ética profesional.

- e. Las estrategias planteadas deben contar al menos con un entregable final o medio de verificación, una fecha de cumplimiento y un responsable directo de la estrategia.

### **Estrategias de calidad de servicio**

- Mejorar la comunicación que tiene la institución respecto de los beneficios que ofrece a sus socios.
- Rediseñar los productos y medios de propaganda que entrega la Cooperativa a sus socios con modelos más concretos, sencillos y visualmente atractivos.
- Desarrollar estudios de mercado que permitan conocer cuáles son las necesidades específicas de sus socios.
- Establecer campañas de capacitación con todo el personal que tiene contacto directo con los socios de la Cooperativa para que manejen adecuados protocolos de atención y de resolución de quejas

### **6.5.4. Herramientas**

Para que las estrategias planteadas sean realizadas e implementadas se recomienda el uso de al menos las siguientes herramientas:

- Cuestionario de Gestión de Talento Humano.
- Cuestionario SERQUAL
- Matriz de Priorización
- Matriz de estrategias
- POA (Plan Operativo Anual)
- PAC (Plan Anual de Capacitaciones)
- Plataformas de e-learning
- EVAL (Evaluación de desempeño)

### **6.5.5. Monitoreo.**

Esta etapa del proceso consiste en una revisión periódica de los avances en el cumplimiento de las estrategias por parte de los responsables de cada una de las actividades planteadas.

**Tabla N. 22: Estrategias de gestión de Talento Humano**

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO									
N	ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE DE LA ESTRATEGIA	FECHA INICIO	FECHA FIN	% AVANCE	ESTADO DE CUMPLIMIENTO	FECHA DE CUMPLIMIENTO	ENTREGABLE
1	Realizar planes de capacitación integral para el personal que abarque desde proceso de inducción, entrenamiento y fortalecimiento de conocimientos en las áreas de trabajo.	Contar con un plan de capacitación y entrenamiento adaptado a las necesidades de los colaboradores	Responsable de Talento Humano						Plan anual de capacitación (aprobado)
2	Revisar la política salarial de los empleados de la institución y establecer una propuesta de mejora en función al cumplimiento de objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo.	Contar con una política salarial conforme a las funciones y responsabilidades ejecutadas	Gerencia General						Política salarial implementada
3	Desarrollar estudios que permitan conocer cuáles son las necesidades específicas de sus colaboradores.	Identificar las necesidades específicas de los colaboradores	Responsable de Talento Humano						Análisis de necesidades de los colaboradores
4	Establecer mecanismos de estabilidad laboral que permitan desarrollar planes de carrera al personal con el objetivo de generar sentido de pertenencia en la Cooperativa y por ende mayor productividad.	Contar con un plan de carrera atado a la planificación estratégica que potencie las competencias de los colaboradores y se tenga mayores oportunidades de desarrollo profesional dentro de la empresa	Responsable de Talento Humano						Plan de carrera

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

**Tabla N. 23: Estrategias de calidad de servicio.**

ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO									
N	ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE DE LA ESTRATEGIA	FECHA INICIO	FECHA FIN	% AVANCE	ESTADO DE CUMPLIMIENTO	FECHA DE CUMPLIMIENTO	ENTREGABLE
1	Mejorar la comunicación que tiene la institución respecto de los beneficios que ofrece a sus socios.	Implementar el call - center para atención al cliente	Responsable de Operaciones						Call center
2	Desarrollar estudios de mercado que permitan conocer cuáles son las necesidades específicas de sus socios.	Identificar las necesidades de los socios y analizar el rediseño o creación de productos	Responsable de Marketing						Análisis de necesidades de los socios
3	Rediseñar los productos y medios de propaganda que entrega la Cooperativa a sus socios con modelos más concretos, sencillos y visualmente atractivos.	Mejorar la percepción del socio respecto de la institución	Responsable de Marketing						Campaña de comunicación por medios masivos de difusión
4	Establecer campañas de capacitación con todo el personal que tiene contacto directo con los socios de la Cooperativa para que manejen adecuados protocolos de atención y de resolución de quejas	Talleres de capacitación enfocados a la atención del cliente y relaciones humanas	Responsable de Talento Humano						Programa de capacitación y registro de asistencia

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jenny Mullo

#### **6.5.6. Evaluación y retroalimentación.**

Una vez ejecutadas e implementadas las estrategias planteadas es recomendable realizar una nueva evaluación de la gestión del talento humano y calidad de servicio. Estos resultados deberán ser comparados con los resultados obtenidos en primera instancia mismos que sirvieron de línea base.

Además la institución deberá realizar una evaluación de desempeño a los colaboradores, misma que servirá como insumo de donde potenciar la capacitación al personal de la institución.

Los resultados de esta evaluación deben ser socializada con la gerencia general y el equipo de trabajo involucrado en las distintas actividades. Posteriormente se identifican oportunidades de mejora, de esta manera se establece un proceso de mejora continua.

## 7. REFERENCIAS CITADAS

- 1 Abadí, M. (2004). La calidad de servicio. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Buenos Aires
- 2 Alruwaili, NF ((2018)). La gestión del talento y el talento de construcción en Actualización del Empleado rendimiento. Revista Europea de Desarrollo Sostenible ,, 7 ( 1), 98-106. . Revista Europea de Desarrollo Sostenible ,, 7 ( 1), 98-106.
- 3 Al-saffar, N. A. G. (2020). *Gestión Science Letters*. 10, 77–90.
- 4 Armas, Y.M., Llanos, M. P., y Traverso P.A.(2017). Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales. Guayaquil, Ecuador: Coedición Universidad ECOTEC
- 5 Armstrong, M. (2006). Un manual de la práctica de gestión de recursos humanos (( 10a ed. ed.). Londres;Armstrong, M. (2006). Un manual de la práctica de gestión de recursos humanos (( 10a ed. ed.). Londres;Armstrong, M. (2006). Un manual de la práctica de gestión de recursos humanos (( 10a ed. ed.). Londres; Filadelfia: Kogan Page. Bratton, J., y el oro, J. (2017). Reclutamiento, selección y gestión del talento. Londres: Macmillan
- 6 Bibi, M. (2019). *Impacto de las prácticas de gestión del talento en el desempeño de los empleados : un estudio empírico entre los empleados de la salud*. 2(1), 22–32.
- 7 Camisón, C., Cruz, S., y González Tomás. (2007). Gestión de la Calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid, España: Pearson
- 8 Chiavenato, I. (2009). Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones. Santa Fe, Bogotá: Mc Graw Hill -Interamericana, S.A.
- 9 Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones. Santa Fe, Bogotá: Mc Graw Hill -Interamericana, S.A.
- 10 Cuatrecasas, L., González, Jesús. (2017). Gestión Integral de la Calidad. Barcelona, España: Profit
- 11 Emejulu, G. (2017). *Gestión de Compensación y retención de empleados de una selección de bancos comerciales en el estado de Anambra , Nigeria . 5, 115–127.*
- 12 Escobedo, H., Luque, V., Rios, W., & Tapia, M. (2019). “*Medición de la calidad en el servicio de la caja municipal Cusco en la ciudad de Cusco.*” 125.
- 13 Gakovic, A., y Yardley, K. (2007). gestión de talento global de HSBC. Organización Diario de Desarrollo, Gakovic, A., y Yardley, K. (2007). gestión de talento global de HSBC. Organización Diario de Desarrollo, 25 ( 2), 201-205. 25
- 14 García, J. E., Duran, S. E., Prieto, P. R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmecánica. FACE. volumen 17-Nº2.pp130-141
- 15 Gómez, A., Chávez, J.N., Flórez, W. P. Pérez, y Quijano, K. M. (2015). Las estrategias en servicio al cliente en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Bucaramanga Universidad Cooperativa de Colombia, 1, pp. 1-17. doi:10.13140/RG.2.1.1396.8721
- 16 González Álvarez, R. (2015). Volumen 25-1 CIENCIA E INGENIERÍA NEOGRANADINA 113 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDA EN ENTIDADES BANCARIAS A TRAVÉS DE LA ESCALA SERVQUAL EVALUATION OF PERCEIVED SERVICE QUALITY IN BANKS USING THE SERVQUAL SCALE. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25(1), 113–135.
- 17 Grönroos, C. (1984). “A Service Quality Model and its Marketing Implications”. European
- 18 Gupta, S. y Zeithaml, VA (2007)., métricas de clientes y su impacto en los resultados financieros, Comercialización de la ciencia, 25 (6), 728-739. Comercialización de la ciencia, 25 (6), 728-73
- 19 Hernández, R., Fernández , C. & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación (3º ed.).México: Mc Graw Hill.ISBN: 978-607-15-0291-9





- 35 Ruiz, O.C., (2001). Gestión de la calidad del servicio, Recuperado de <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>
- 36 Schuler, RS, Jackson, SE, y Tarique, I. (2011). gestión del talento global y el talento global retos: oportunidades estratégicas para IHRM. *Journal of World Business*, 46 ( 4), 506-516.
- 37 Shrestha, E. P. (2001). Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 17(2), 233–235.
- 38 Taha, VA, Gajdzik, T., y Zaid, JA (2015). Gestión del Talento en el Sector Salud: La comprensión de la La aplicación actual en las organizaciones eslovacas. *Diario Scientific Europea*, 1, 89-99. Taormina, y Gao. (2013). Maslow La aplicación actual en las organizaciones eslovacas. *Diario Scientific Europea*, 1, 89-99. Taormina, y Gao. (2013). Maslow La aplicación actual en las organizaciones eslovacas. *Diario Scientific Europea*, 1, 89-99. Taormina, y Gao. (2013). Maslow y la motivación Jerarquía: Medición de la Satisfacción de las Necesidades.
- 39 the SERVQUAL Scale”. *Journal of Retailing* 67(4): 42-50.
- 40 **Tigani, D. (2006). Excelencia en Servicio. Liderazgo 21.**
- 41 Torres, J., y Luna, I. (2017). Evaluación de la percepción de la calidad de los servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF. México Universidad del Itsmo
- 42 [Vera, N., y Collins, N. \(2018\). El servicio al cliente como filosofía y factor de posicionamiento de las cooperativas de taxis. INNOVA Research Journal, Vol 3, No. 2, pp. 71-82 DOI: https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.413 URL: http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index Correo: innova@uide.edu.ec.](http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/index)
- 43 Werther, W. B, Keith, D., Guzmán, M.P. (). Administración de recursos humanos,. Gestión del capital humano. Santa Fe, Bogotá : Mc Graw Hill -Interamericana, S.A.

<https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>" <https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/human-capital/articles/cl-tendencias-globales-capital-humano-2018.html>.

<https://www.seps.gob.ec/>.

## **8. ANEXOS**

### **Anexo 1**

#### **FICHA DE VALORACIÓN DE ESPECIALISTAS**

##### **1. Datos Personales del Especialista**

Nombres y apellidos: Isaac Agustín Paredes Flor

Formación: Economista

Grado académico (área): Cuarto nivel - Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

Cargo: Responsable de la Unidad de Riesgos

Experiencia en el área: 5 años

##### **2. Valoración de los Resultados.**

El especialista ha catalogado al proceso de análisis de resultados como adecuado, por cuanto se ha realizado una regresión lineal con dos variables que son gestión del talento humano.

Respecto de los resultados de la investigación han sido catalogados como muy aceptables, en virtud que se evidencia una fuerte relación entre las variables analizadas con una relación directamente proporcional y un erro típico pequeño que indica que la recta es representativa. Por lo tanto los resultados permiten tomar decisiones acertadas.