

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Propuesta de mejora de la gestión de talento humano en
la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C.”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Bach. Alvarado Pinto, Esthefani Greyss

Docente Guía:

Dr. Velarde Molina, Jehovanni Fabricio

TACNA – PERÚ

2023

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial a la Escuela de Postgrado Neumann, por haberme brindado a lo largo de mi estudio los conocimientos y permitirme poner en práctica, del mismo modo mi agradecimiento infinito a cada uno de los docentes por toda la enseñanza, así como sus consejos sabios, finalmente mi agradecimiento especial para mis asesores que me brindaron su apoyo incondicional en la elaboración del presente estudio.

DEDICATORIA

El presente estudio, dedico con todo mi aprecio y amor a toda mi familia, de manera especial a mi madre por el apoyo incondicional y ser el soporte para hacer posible mis estudios a lo largo de mi vida.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	3
DEDICATORIA.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	10
INDICE DE FIGURAS	12
RESUMEN.....	14
ABSTRACT	15
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	17
1.1. Título del Tema:	17
1.2. Planteamiento del Problema:	17
1.3. Objetivos	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicas	18
1.4. Justificación.....	18
1.4.1. Justificación teórica	18
1.4.2. Justificación metodológica.....	19
1.5. Metodología	19
1.5.1. Nivel de estudio	19
1.5.2. Tipo de estudio	19
1.5.3. Técnicas, instrumentos o fuentes de recolección de datos	20
1.6. Definiciones.....	20

1.6.1.	Talento Humano	20
1.6.2.	Departamento de Talento Humano	21
1.6.3.	Procesos del departamento de talento humano	21
1.6.4.	Objetivo de la administración de recurso humano	21
1.6.5.	Manual.....	21
1.6.6.	Funciones del personal.....	22
1.7.	Alcances y Limitaciones	22
1.7.1.	Alcances	22
1.7.2.	Limitaciones.....	22
Capítulo II Marco Teórico		23
2.1.	Conceptualización de la variable.....	23
2.1.1.	El nuevo rol de Recursos humanos.....	23
2.1.2.	Talento Humano.	23
2.1.2.1.	Proceso de administración de RR.HH.	24
2.1.2.2.	Reclutamiento: Selección del personal.....	27
2.1.2.3.	Conservación / Retención.....	27
2.1.2.4.	Evaluación del desempeño.....	28
2.1.2.5.	Cultura Organizacional.	31
2.1.2.6.	Clima Organizacional.....	32
2.1.2.6.	Identidad Organizacional.	34
2.1.2.7.	Liderazgo.....	35
2.1.2.8.	Satisfacción Laboral.	36

2.1.3.2.	Gestión estratégica del talento humano.	38
2.2.	Importancia de la variable	39
2.3.	Modelos de Gestión de Talento Humano	39
2.3.2.	Gestión por competencias.	42
2.3.3.	Gestión de Calidad.	43
2.3.4.	Balance ScoreCard.....	45
2.3.5.	Marco Normativo Peruano.....	45
2.3.5.1.	Ley general de trabajo.	45
2.3.5.2.	Jornada de trabajo.....	46
2.3.5.4.	Remuneración y beneficios sociales:.....	46
2.3.5.5.	Normas sobre igualdad y no discriminación.	48
2.4.	Análisis comparativo de las bases teóricas.....	66
2.5.	Análisis crítico de las bases teóricas.....	69
Capítulo III Marco Referencial		70
3.1.	Reseña histórica	70
2.5.1.	Ubicación.....	71
3.2.	Filosofía organizacional	72
3.2.1.	Misión.	72
3.2.2.	Visión.....	72
3.2.3.	Valores	72
3.3.2.	Organigrama de la empresa.....	77
3.5.1.	Análisis FODA.....	79

3.5.2. Ventas anuales.	83
Capítulo IV Resultados.....	84
4.1. Análisis de la situación actual de la empresa.....	84
4.2. Identificación de los problemas.	87
2.5.2. Productividad.....	100
2.5.3. Rotación del personal.....	102
2.5.4. Ausentismo.....	105
2.5.5. Accidentabilidad laboral.....	108
2.5.6. Relación de los problemas detectados.....	114
4.3. Impacto económico.	115
4.3.1. Impacto económico productividad.	115
4.3.2. Impacto económico rotación.....	116
4.3.3. Impacto económico ausentismo.	119
4.3.4. Impacto económico accidentabilidad.....	120
4.4. Análisis de causas del problema.....	122
4.5. Diagnóstico de los procesos del área de Gestión Humana.....	126
4.5.1. Proceso para incorporar a las personas.....	126
4.5.2. Proceso para colocar personas.....	130
4.5.3. Proceso para recompensar a las personas.	132
4.5.4. Proceso para desarrollar a las personas.	134
4.5.5. Proceso para retener a las personas.....	137
4.5.6. Proceso para supervisar a las personas.....	139

4.6.	Propuesta de mejora.....	140
4.7.	Mecanismo de control	149
4.8.	Mecanismos de implementación	169
Capítulo V. Sugerencias		171
CONCLUSIONES.....		176
BIBLIOGRAFÍA.....		178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teorías de la gestión del talento humano.....	66
Tabla 2. Ventas Anuales En Soles	83
Tabla 3. Costo por mano de obra extra	86
Tabla 4. Producción setiembre 2020- marzo 2021	87
Tabla 5. Mermas setiembre 2020- marzo 2021.....	89
Tabla 6. Ingreso del personal 2020	90
Tabla 7. Salida del personal por mes del 2020.....	91
Tabla 8. Motivo de salida.....	93
Tabla 9. Cantidad de accidente del año 2020 por mes	94
Tabla 10.Cantidad de Accidente por Turno 2020	96
Tabla 11. Cantidad de Accidente por ocupación del 2020	97
Tabla 12. Cantidad de Accidente por mes del 2021	98
Tabla 13. Cantidad de Accidentes por Turno.	99
Tabla 14. Productividad Laboral.....	101
Tabla 15. Índice de Rotación de personal	103
Tabla 16. Índice de Rotación de personal	103
Tabla 17. Índice de los niveles de ausentismo	106
Tabla 18. Índice de los niveles de ausentismo	106
Tabla 19. Índice de frecuencia setiembre 2020 a marzo 2021	109
Tabla 20. Índice de severidad Setiembre 2020 a marzo 2021.....	111
Tabla 21. Índice de accidentabilidad Setiembre 2020 a marzo 2021	112
Tabla 22. Impacto económico de Productividad del periodo Setiembre del 2020 a marzo del 2021.....	116
Tabla 23. Impacto económico de rotación periodo 2020	117

Tabla 24. Impacto económico de rotación periodo 2021	118
Tabla 25. Impacto económico de ausentismo de Setiembre 2020 a marzo 2021 ..	119
Tabla 26. Impacto económico de accidentabilidad del 2020.	120
Tabla 27. Impacto económico de accidentabilidad del 2021	121
Tabla 28. Dimensiones.....	146
Tabla 29. Variables por Fase.....	149
Tabla 30. Métricas de control	149

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Descripción CIIU de la empresa.....	71
Figura 2. Ubicación de la planta MR1.....	72
Figura 3. Mapa de procesos – MR Inversiones Perú Alfa SRL.....	77
Figura 4. Organigrama – MR1.....	78
Figura 5. Pedidos atrasados.....	84
Figura 6. Porcentaje de entrega atrasada	Error! Bookmark not defined.
Figura 7. Producción Septiembre 2020-2021	88
Figura 8. Mermas setiembre 2020-2021.....	89
Figura 9. Ingreso del personal 2020.....	91
Figura 10. Salida del personal por mes del 2020	92
Figura 11. Motivo de Salida del Personal	94
Figura 12. Cantidad de accidentes por mes 2020	95
Figura 13. Accidente por Turno 2020	96
Figura 14. Accidentes por Puesto de trabajo.....	98
Figura 15. Cantidad de Accidentes por Mes del 2021	99
Figura 16. Cantidad de Accidentes por Turno.	100
Figura 17. Indicador Productividad Laboral	102
Figura 18. Indicador % de rotación del personal de MRI.....	104
Figura 19. Indicador % de Rotación del personal de MR1	105
Figura 20. Indicador % de ausentismo MR1.....	107
Figura 21. Indicador % de ausentismo MR1.....	108
Figura 22. Indicador de frecuencia setiembre 2020 a marzo 2021.....	110
Figura 23. Indicador de severidad setiembre 2020 marzo 2021.....	111
Figura 24. Indicador de accidentabilidad setiembre 2020 a marzo 2021.....	113

Figura 25. Problemas detectadas vs. Productividad.....	114
Figura 26. Diagrama del árbol del problema general – Entregas retrasadas.	123
Figura 27. Flujo de actividades realizadas.....	126
Figura 28. Procesos para incorporar a las personas	129
Figura 29. Contratación de lujo.....	Error! Bookmark not defined.
Figura 30. Procesos para colocar personas.	132
Figura 31. Procesos para recompensar a las personas.	133
Figura 32. Procesos para recompensar a las personas.	134
Figura 33. Capacitación / Inducción	135
Figura 34. Procesos para desarrollar a las personas.	136
Figura 35. Procesos para retener a las personas.....	138
Figura 36. Metodología de solución.....	140
Figura 37. Caso 2 – Metodología de solución.	141
Figura 38. Caso 3 – Modelo de solución.	142
Figura 39. Caso 4: Lenovo	144
Figura 40. Dimensiones del modelo de gestión de talento basado en una gestión por conocimiento	146
Figura 41. Fases.....	170

RESUMEN

La presente tesis titulada "PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTION DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA M.R. INVERSIONES PERU ALFA S.A.C.", tiene como objetivo principal elaborar una propuesta de mejora de la gestión de talento humano en la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C., para lo cual es de suma importancia tener en cuenta que la empresa en estudio no cuenta con un departamento de talento humano adecuado, siendo de suma importancia la existencia de esta para poder definir los roles y funciones del personal que labora en la empresa antes mencionada puesto que los empleados no tienen conocimiento óptimo de sus labores que deben desempeñar.

Es menester mencionar que para efectos de la empresa la metodología de investigación empleada es de tipo descriptivo, para lo cual se utilizó como instrumento la encuesta, ahora bien respecto a los resultado de investigación se tiene que se realizó una auditoría interna y externa de la empresa investigadora, para identificar el problema y sus causas subyacentes. Después de la revisión, se decidió que la empresa debería hacer la transición de la gestión ambiental a la gestión de experiencias. Asimismo, se determina el impacto de la situación de la organización, como producción, nivel de colisión, absentismo, cambio y satisfacción laboral. Luego de realizar un examen de la situación actual de la empresa, se desarrollaron estrategias, herramientas, procedimientos y procedimientos para minimizar cualquier impacto visual del problema.

Palabras clave: talento humano, auditoria, gestión, estrategias, propuesta.

ABSTRACT

This thesis entitled "" PROPOSAL FOR IMPROVING THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE COMPANY M.R. INVERSIONES PERU ALFA S.A.C.", has as main objective to develop a proposal to improve the management of human talent in the company M.R. Inversiones Perú Alfa SAC, for which it is of the utmost importance to take into account that the company under study does not have an adequate human talent department, its existence being of the utmost importance in order to define the roles and functions of the personnel that work in the company mentioned above, since the employees do not have optimal knowledge of their tasks that they must perform.

It is necessary to mention that for the purposes of the company the research methodology used is descriptive, for which the survey was used as an instrument, however Regarding the results of the investigation, an internal and external audit of the research company was carried out to identify the problem and its underlying causes. After the review, it was decided that the company should transition from environmental management to experience management. Likewise, the impact of the organization's situation, such as production, collision level, absenteeism, change and job satisfaction, is determined. After conducting an examination of the current situation of the company, strategies, tools, procedures and procedures were developed to minimize any visual impact of the problem.

Keywords: human talent, audit, management, strategies, proposal.

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación titulado “PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTION DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA M.R. INVERSIONES PERU ALFA S.A.C.”, es esencial indicar que en la presente se diseñara una propuesta de gestión de talento humano, debido a que la empresa no cuenta, para su mejor entendimiento la tesis se desarrolla de la siguiente manera:

Capítulo I Antecedentes del Estudio, se dará a conocer los planteamientos del Problema, los objetivos de la Investigación, justificación, la metodología que se utilizó para la presente y finalmente se da a conocer las definiciones.

Capítulo II Marco Teórico, en el presente capitulo se desarrollara las conceptualizaciones de las variables, así como también se da a conocer la importancia de las previsiones y finalmente se muestra el análisis crítico.

Capítulo III Marco Referencial, se da a conocer la reseña histórica, asimismo se da a conocer la estructura organizacional, la filosofía empresarial, misión, visión, valores y finalmente se muestra los productos de la M.R. INVERSIONES PERU ALFA S.A.C

Capítulo IV Resultados, en el presente capitulo se da a conocer el marco Metodológico, población, muestra, técnicas de recolección de datos, técnicas e instrumentos, posteriormente se muestra los resultados conforme al estudio realizado.

Capítulo V Sugerencias, en el presente capitulo se da a conocer las recomendaciones según los objetivos planteados para la presente. Finalmente se da a conocer las conclusiones, y bibliografía.

Capítulo I Antecedentes del Estudio

1.1. Título del Tema:

Propuesta de mejora de la gestión de talento humano en la empresa M.R. inversiones Perú Alfa S.A.C.

1.2. Planteamiento del Problema:

La empresa M.R. inversiones Perú Alfa S.A.C. no cuenta con un departamento de talento humano adecuado, siendo de suma importancia la existencia de esta para poder definir los roles y funciones del personal que labora en la empresa antes mencionada puesto que los empleados no tienen conocimiento óptimo de sus labores que deben desempeñar, lo que provoca trabajos en su mayoría irregulares y por ende bajo desempeño laboral, lo antes indicado es corroborado con la afirmación del Gerente de la empresa, quien indica que la empresa no cuenta con gestiona de talento humano.

La gestión de talento humano es de suma importancia y a la vez sensible en las diversas organizaciones, es menester indicar que el talento humano es contingente y a la vez situacional debido a que esta depende de diversos aspectos como la cultura organizacional, el contexto ambiental, etc., en razón a lo mencionado es esencial proponer la mejora de la gestión de talento humano con lo que cuenta la empresa M.R. inversiones Perú Alfa S.A.C., debido a que esta brindara beneficios directos e indirectos a la empresa, así como a los empleadores, puesto que el desempeño de estos será más eficaz.

La empresa M.R. inversiones Perú Alfa S.A.C. obtendrá beneficios en relación a sus empleados, con la propuesta antes indicada se busca mejorar de manera óptima en las diversas actividades que realiza la empresa logrando que sus empleados sea más eficientes en la labor en la que se desempeñan, para lo cual es menester tener en cuenta el mejoramiento continuo, lo mencionado a la vez generara un incremento en los ingresos que percibe la empresa, teniendo como base a los trabajadores en la búsqueda de los objetivos.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora de la gestión de talento humano en la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C.

1.3.2. Objetivos especificas

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa M.R. inversiones Perú Alfa S.A.C.
- Diseñar propuesta de mejora de la gestión de talento humano en la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C.
- Elaborar las métricas de control para mejorar la gestión de talento humano en la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

El presente estudio tiene importancia y a la vez se justifica teóricamente debido a que ello permitirá su estudio y contraste acerca de las teorías de gestión de talento humano, siendo útil no solo a nivel teórico, sino como una

estrategia para desarrollar la empresa, es menester tener en cuenta que en la actualidad el talento humano viene afrontando diversos retos y exigencias los que permiten que se pueda obtener objetivos estratégicos.

1.4.2. Justificación metodológica

La investigación se justifica y a la vez cobra importancia metodológicamente debido a que para la presente se realiza un estudio de campo y a la vez se realiza un análisis documental, siendo útil para otras investigaciones posteriores que se desarrollen a lo largo del tiempo.

1.4.3. Justificación práctica

El estudio cobra importancia pragmáticamente, debido a que la presente propuesta permitirá la mejora respecto a la gestión de talento humano en la empresa, puesto que por mucho tiempo a la gestión de talento humano se consideró más como un gastos que una inversión en un elemento esencial de la empresa que son los empleados.

1.5. Metodología

1.5.1. Nivel de estudio

La presente investigación será de tipo descriptiva ya que busca realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa M.R. inversiones Perú Alfa S.A.C. Con la importancia de la descripción científica se busca una primera aproximación sistemática al conocimiento de la realidad (Mejía, 2015).

1.5.2. Tipo de estudio

- **Investigación documental:** Se consultaran distintas fuentes bibliográficas, administración de personal, selección de personal, desarrollo organizacional, entre otros, además se recopilarán datos externos como internos que servirán para poder identificar el nivel de organización de la empresa ello con

la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para posteriormente realizar la propuesta de mejora de la gestión de talento humano. Además, se llevará a cabo una investigación de campo para obtener información (Hernández et al., 2014).

- **Investigación de campo:** Se recopilará información actual y real para poder realizar un diagnóstico de la situación actual y comprender los datos recolectados que servirán como base para realizar la propuesta de mejora de la gestión de talento humano, diseñar propuesta de mejora de la gestión de talento humano y elaborar las métricas de control para mejorar la gestión de talento humano (Hernández et al., 2014).

1.5.3. Técnicas, instrumentos o fuentes de recolección de datos

La técnica a utilizar será la encuesta, la misma que se detalla a continuación:

Encuesta: Se diseñará un cuestionario compuesto por preguntas cerradas, las mismas que poseen alternativas a seleccionar por la población elegida, la que estará compuesta por los empleados de la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C., ya que son los que poseen conocimientos sobre el manejo de la empresa.

1.6. Definiciones

1.6.1. Talento Humano

Se define a la gestión de talento humano como la función que se encargan los gerentes que reclutan, capacitan, motivan y desarrollan al personal de las organizaciones, así como explorar o indagar acerca de los potenciales ocultos, estimulando y ofreciendo compensaciones familiares pero lo más importante es que se mantengan una bonita relación con lo que beneficia a la empresa a través de su rendimiento y eficiencia (Chiavenato, 2012).

1.6.2. Departamento de Talento Humano

El departamento de talento Humano está en función de la evolución de las políticas y procedimientos de administración del personal, de acuerdo a las normas de la corporación expuesta con anterioridad, con la finalidad de optimizar el desarrollo y desempeño de las acciones designadas a cada empleado y la clasificación de la entidad (Ugarte, 2017).

1.6.3. Procesos del departamento de talento humano

Son procesos o conjuntos de actividades que están internamente relacionadas con las entradas o salidas dentro de las compañías. Por lo cual son de suma importancia estos procesos son un elemento indispensable y más extendido en la gestión de las organizaciones que están innovando en la actualidad (Vanegas, 2016).

1.6.4. Objetivo de la administración de recurso humano

En la gestión de talento humano el principal objetivo es maximizar, alcanzar la creación de valor para la empresa, por medio de prácticas y políticas que permiten manejar todo lo relacionado al clima laboral y en la realización de sus actividades laborales.

1.6.5. Manual

Según Chiavenato (2012) menciona que es un grupo de afirmaciones que se encuentran debidamente estructuradas y clasificadas que facilitan datos rápidos que pueden ser fácilmente ordenados para fortalecer la práctica administrativa. De modo que está compuesta por información de las actividades, indicaciones y reglamentos del servicio a otros.

1.6.6. Funciones del personal

Las funciones son los procesos de los trabajos necesarios para la elaboración de información que deben designarse de forma que todo lo práctico se facilite las actividades del trabajo. Sin embargo, la subdivisión de estas actividades solo se lleva hasta un punto con el que no se presupone un determinado tipo de información (Diez, 2018).

1.7. Alcances y Limitaciones

1.7.1. Alcances

El presente estudio desarrollará una propuesta de mejora de la gestión de talento humano en la empresa M.R. inversión Perú Alfa S.A.C, ubicada en la ciudad de Lima, la investigación abarca a los empleados de la empresa en mención.

Dentro de ese marco la presente investigación abarca el desarrollo del análisis de situación actual, con el fin de obtener una visión del entorno en el que se encuentra la empresa M.R. inversión Perú Alfa S.A.C, de las evidencias obtenidas se formulará estrategias que beneficien a la empresa a través de sus resultados.

1.7.2. Limitaciones

Durante el desarrollo de la propuesta de mejora de la gestión de talento humano en la empresa M.R. inversión Perú Alfa S.A.C, se detectaron restricciones para la ejecución debido a la crisis sanitaria ocasionada por el COVID 19, sin embargo, estas no fueron impedimento para realizar la investigación.

Capítulo II Marco Teórico

2.1. Conceptualización de la variable

2.1.1. El nuevo rol de Recursos humanos.

La globalización ha traído cambios a nivel organizacional, las empresas se han vuelto más competentes y esto ha llevado al desarrollo de nuevas estrategias comerciales. Uno de los cambios es la gestión de recursos humanos, que ha pasado de la gestión convencional a la gestión estratégica del talento humano.

Esta gestión, como punto de partida, es la identificación sistemática de puestos clave que contribuyen de manera diferente a la ventaja competitiva sostenible de una organización. Aquí consideran que debe haber un mayor grado de diferenciación de roles en las organizaciones, con mayor énfasis en las posiciones estratégicas, que pueden tener un impacto por encima de la media. La gerencia también enfatiza el desarrollo de una base de datos de talento de alto potencial y alto desempeño para cubrir puestos que contribuyan de manera diferente a la ventaja competitiva sostenible de la organización.

2.1.2. Talento Humano.

La palabra talento es omnipresente, generalmente asociada con atletas, músicos, cantantes y niños talentosos. Sobre el talento en el trabajo; Se dice que en un entorno organizacional dado, los talentos deben definirse y operarse de acuerdo con la cultura, el entorno (es decir, la industria, el sector, el mercado laboral) y el tipo de trabajo de la organización. El contexto organizacional es muy importante porque se puede esperar que las personas se desempeñen por encima o por debajo de los niveles normales, dependiendo de su entorno inmediato, el liderazgo que reciben y el equipo con el que trabajan. Según

algunos escritores en gestión del talento. La literatura enfatiza la importancia de adaptar a las personas a las situaciones.

Por eso es más difícil hacer una gestión estratégica en recursos humanos porque el talento se refiere a la plantilla y la gestión del talento significa una gestión adecuada de la plantilla y el desarrollo de todos los miembros de la organización. De acuerdo con este enfoque, el talento humano es un conjunto de procesos comunes de recursos humanos, tales como reclutamiento, selección, desarrollo, capacitación, evaluación del desempeño y retención.

2.1.2.1. Proceso de administración de RR.HH.

Los procesos que utilizan las empresas para gestionar su talento humano son diferentes, la primera definiendo la gestión del talento como un conjunto de prácticas comunes de las prácticas de gestión de recursos humanos como son la contratación, selección, desarrollo y gestión de carreras y sucesión. La segunda forma se limita a repetir mucho trabajo realizado de forma consecutiva y planificar la plantilla. La tercera perspectiva se centra en el talento en general, es decir, independientemente de los límites organizacionales o situaciones específicas.

El primero se refiere al desarrollo de los talentos innatos de cada individuo de la organización, que puede tener una personalidad benévola, pero no es estratégico porque se asume que todos los empleados son de igual valor para la empresa desde una perspectiva económica y de desarrollo. O asignación de recursos.

El segundo se refiere al talento (que generalmente significa talento y desempeño potencial) como un activo y recurso incondicional para la gestión, es decir, exigir, atraer y recompensar a artistas altamente calificados, independientemente de su rol, las necesidades específicas o las necesidades específicas de la organización. Aquellos que usan este enfoque clasifican a los empleados según el nivel de desempeño y apoyan su contratación y retención solo en el primer nivel.

De acuerdo con la nueva administración del personal, el proceso consiste en:

1. Proceso para incorporar a las personas.
2. Procesos para colocar a las personas.
3. Procesos para recompensar a las personas.
4. Procesos para desarrollar a las personas.
5. Procesos para retener a las personas.
6. Procesos para monitorear a las personas.

El primer proceso es hacer que la gente se sume. Este proceso es muy diferente en las organizaciones. Algunos utilizan procesos tradicionales que ya están obsoletos, y otros utilizan procesos avanzados y sofisticados para atraer y seleccionar personas que hacen parte del trabajo. Este proceso tiene dos enfoques: el enfoque tradicional y el enfoque moderno.

Según el enfoque tradicional, prevalece el enfoque operativo y burocrático, que sigue un conjunto de procedimientos y procedimientos que se ejecutan en el mismo orden. Se trata de una microacción, porque cada puesto vacío

inicia un proceso totalmente orientado a su ejecución. En otras palabras, lo que importa es el puesto que se cubrirá y que es el punto focal. Este modelo se basa en plantas en el sentido de que busca cubrir vacantes para mantener el status quo de la organización. Ese es su conservadurismo.

Pone gran énfasis en la eficiencia, es decir, en la correcta ejecución del proceso de reclutamiento y selección. Lo que importa es el proceso, no el resultado para la organización. Además, casi siempre, todo el proceso de integración de personas se centra en el organismo de gestión de recursos humanos (HRM) que toma las decisiones. El desempeño de los empleados absorbe completamente el proceso, dejando pocas opciones para los gerentes de línea. Con el enfoque tradicional, los especialistas del personal monopolizan todo el proceso de contratación.

En la actualidad predomina el enfoque estratégico, el proceso de combinación de personas es un medio para satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo. Esta acción es macrocéntrica porque trasciende cualquier situación e involucra a toda la organización. De ahí su enfoque monetario y global. Este modelo es incremental porque busca mejorar continuamente el capital humano y agregar nuevos valores a los activos intangibles de la organización a través de la inclusión de nuevos talentos. Por tanto, el cambio se persigue a través de la creatividad y la innovación, que se introduce en la organización a través de nuevos valores humanos.

Enfatiza la eficiencia porque al combinar personas, busca adquirir nuevas habilidades y competencias que le permitan a la organización llevar a cabo su misión y alcanzar sus metas globales en un mundo cambiante. Ante muchos desafíos, todo el proceso de reclutamiento de personas es responsabilidad de los gerentes de línea, y sus respectivos equipos, con la ayuda de la consultoría interna y la consultoría de RR.HH., que desempeña su función, absorben plenamente este proceso. Como empleados, cada candidato es tratado como si fuera el futuro presidente de la empresa. Y esto puede suceder si el proceso es exitoso.

2.1.2.2. Reclutamiento: Selección del personal.

La contratación puede tener como objetivo encontrar candidatos para cubrir las vacantes en la organización y mantener el status quo. Por otro lado, puede enfocarse en adquirir las habilidades necesarias para el éxito de la organización y aumentar la competitividad del negocio.

2.1.2.3. Conservación / Retención.

Desde la perspectiva de la gestión de nuevas personas, una organización es una organización eficiente que no solo puede atraer y emplear fácilmente sus recursos humanos, sino también mantenerlos satisfechos en la organización durante mucho tiempo. Mantener a las personas requiere atención especial a una variedad de temas, incluidos los estilos de oficina, las relaciones con los empleados y los programas de salud y seguridad en el lugar de trabajo que garantizan la calidad de vida en la organización.

El proceso de retener a las personas con el objetivo de mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurar las condiciones

físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, es un compromiso con el mismo y vistiendo camiseta. Su objetivo es brindar un ambiente de trabajo físico, mental y social cómodo y seguro, así como garantizar relaciones comerciales y de cooperación amistosas, porque estos son elementos importantes que determinan la retención de las personas en la organización y, además, las motivan a trabajar.

Algunas organizaciones utilizan el patrón de disciplina ciega y obediencia como proceso para mantener a las personas, este modelo se basa en una disciplina estricta que se aplica a través de las reglas impuestas a los individuos para estandarizar su disciplina y desempeño en la organización. Es decir, se clasifica a las personas con el promedio o promedio de parámetros generales y se eliminan sus diferencias y características individuales. En otras organizaciones, el modelo es la autodeterminación y la realización personal de los individuos con énfasis en la flexibilidad del sistema y la motivación interna. Es decir, este modelo enfatiza la libertad y autonomía de los individuos y puntúa la distinción y diversidad en función de las diferencias individuales.

2.1.2.4. Evaluación del desempeño.

Se pueden utilizar varias técnicas para evaluar el desempeño a través de competencias. Lo más apropiado será apoyarse en el comportamiento de las personas en el lugar de trabajo, porque es un lugar donde el trabajador realiza su trabajo, y donde se encuentran los conocimientos, habilidades y valores que conforman el mérito del trabajo para puestos obligatorios

(Barcelo, 2019). Además, crea algunas técnicas que pueden ser útiles para propósitos de desempeño laboral, estas son:

a. Por experiencia práctica:

Listas de verificación, sistemas de escalera para observación, eventos críticos y simulaciones y ejercicios prácticos.

b. Por características y experiencias del evaluado:

Pruebas psicológicas, recogida de información biográfica, entrevistas de evaluación y portafolio.

c. Por valoraciones del evaluado o de los miembros de la organización:

Autoinforme sobre comportamientos, equilibrio de habilidades y evaluación 360.

Otra forma de evaluar el desempeño con base en la consideración del futuro es el perfil de competencias de las nuevas empresas, las cuales deben orientarse en función de la calidad de la organización basada en el conocimiento. Para esta propuesta, se crean algunas competencias clave relacionadas con el desempeño de gerentes y empleados.

PARA LOS DIRECTIVOS:

A) Pensamiento estratégico que se manifiesta a través de la capacidad de comprender los procesos de cambio, el entorno interno y externo de la empresa.

B) Para cambiar, tener la capacidad de transmitir la visión estratégica de la organización, despertar la motivación y el compromiso de los empleados para lograr la innovación y optimizar los recursos.

C) Gestión de la relación en una red compleja de grupos de interés (proveedores, clientes, distribuidores, competidores, socios, funcionarios de gobierno, etc.) de los que se influirá, sin ser un referente oficial.

D) Compatibilidad, es decir, la capacidad de cambiar las estructuras y la gestión de procesos si es necesario.

E) La comprensión interpersonal es la capacidad de comprender las señales emitidas por otros y atribuirles valores adaptativos.

F) Asignar poder a cómplices.

G) La eficiencia del equipo significa la capacidad de tener éxito en la creación de equipos interdisciplinarios que realmente trabajen juntos.

H) Movilidad, que se expresa a través de la capacidad de adaptarse a diferentes entornos y trabajar eficazmente en esas condiciones.

PARA LOS EMPLEADOS:

A) Adaptación, tener talento para ver el cambio como una oportunidad, no como un miedo.

B) Motivación, entusiasmo genuino por el compromiso y adquisición de nuevas habilidades técnicas, facilitando así su cambio de desempeño actual.

C) Motivación para progresar, que significa la motivación para innovar al estilo Kaizen para poder responder a la competencia.

D) Motivación para realizar actividades bajo estrés, tales como: combinar adaptación y resistencia al estrés.

E) El espíritu de cooperación que se manifiesta a través de la capacidad de trabajar en grupos interdisciplinarios y considerando el entendimiento interpersonal y el compromiso con la organización.

F) Orientación a la satisfacción del cliente, satisfaciendo las necesidades de otras personas: entendimiento interpersonal, escucha a los clientes, tomando la iniciativa para superar obstáculos y satisfacer las demandas de los clientes.

2.1.2.5. Cultura Organizacional.

El término cultura organizacional se ha vuelto importante en las organizaciones. Su enfoque en manifestaciones culturales como valores, creencias, rituales, historias, etc. difiere del rol del administrador como editor de la cultura de las organizaciones. Comprenda estos enfoques en cuanto a por qué algunos de los cambios y estrategias que se implementan en las organizaciones fallan y otros no. Asimismo, a lo largo de los años, el ser humano ha realizado muchos esfuerzos para incrementar la productividad en todos los ámbitos del trabajo, y es a partir de esta urgente necesidad que paulatinamente han surgido diferentes escuelas, con diferentes ideas y filosofías, que buscan una respuesta a esta problemática.

La cultura en la organización se ha convertido en un elemento de suma relevancia para mejorar las competencias y la producción de una empresa, puesto que facilita el reconocimiento de las habilidades de inteligencia, del

trabajo y de la cooperación grupal. De modo que, el intercambio de ideas, conjuga un rol importante porque promueve la realización de actividades en un clima de colaboración y de la misma manera muestra un trabajo a la altura del nivel de producción (Reyes y Moros, 2018).

Hay cinco elementos básicos para la cultura organizacional:

1. Supuestos fundamentales: Creencias conscientes e inconscientes que dan forma a las interpretaciones de los sujetos (visiones del tiempo, estabilidad).
2. Valores: Preferencia de determinados bienes sobre otros bienes (servicios o beneficios).
3. Normas de comportamiento: Percepciones de comportamiento apropiado (en el trabajo en equipo, en la ropa).
4. Patrones de comportamiento: prácticas observables repetidas (seguimiento y retroalimentación, o transferencia de decisiones en una jerarquía).
5. Artefactos: Objetos y símbolos que se utilizan para transmitir mensajes culturales (carteles, logotipos).

Los elementos básicos de una cultura organizacional se pueden expresar en toda la organización.

2.1.2.6. Clima Organizacional.

La cultura organizacional y el entorno laboral no son lo mismo, pero se pueden estudiar juntos. El clima se refiere al contexto organizacional y la percepción de las prácticas organizacionales reportadas por las personas que laboran en él. Estudios climáticos sobre la interrelación de elementos

tales como: comunicación (abierta, fluida o excéntrica versus cerrada, obstruida y enfocada), conflicto (constructivo versus disfuncional), liderazgo (solidario y omnipresente versus incapacitante y eliminador) y sistema de detección (retroalimentación positiva o recompensa versus retroalimentación negativa o castigo).

En un artículo publicado por Serrano y Portalanza (2014), los autores citan a varios conocedores del clima organizacional para obtener lo siguiente:

El clima organizacional es un enfoque administrativo preciso para reducir el ausentismo, aumentar la productividad, cambiar y reducir costos en las organizaciones, y permite que los talentos humanos se conecten con los sistemas organizacionales (Pilligua y Arteaga, 2019). Así, el clima organizacional refleja los problemas u oportunidades que encuentra un empleado para aumentar o disminuir su productividad, por lo que cuando se mide el clima organizacional se basa en las percepciones de los empleados sobre los obstáculos en la organización y cómo los afectan. Por factores internos o externos del proceso de trabajo para lograr las metas organizacionales (Rodríguez et al., 2010). Hay factores importantes que determinan el entorno laboral:

Métodos de liderazgo: pueden crear un buen clima organizacional dependiendo de cómo los gerentes dirijan a sus subordinados.

Contratos organizacionales: incluyen los sistemas formales de la organización que crean la forma en que los flujos de información, entendiendo las oportunidades de progreso, afectan el clima organizacional.

Estrategias: afecta las percepciones de los empleados sobre las oportunidades de mejora, las fuentes de satisfacción, las barreras para el éxito y las recompensas.

2.1.2.6. Identidad Organizacional.

Se discuten las diferencias o similitudes entre los términos identidad organizacional e identidad organizacional. La identidad organizacional es algo diferente de la identidad organizacional, que se percibe como una función de instrucciones y se debe a su enfoque en lo visual (Hatch y Schultz, 1997).

Si bien la identidad organizacional se basa en las percepciones, sentimientos y pensamientos de los diferentes miembros de la organización, la identidad organizacional depende directamente de las pautas, lo que quieren que sea su empresa y lo que presentan a todas las audiencias. Sin embargo, son consistentes con la identidad organizacional, porque para que la identidad organizacional tenga sentido, los miembros de la organización generalmente deben estar de acuerdo en que la organización tiene ciertos aspectos distintos, que difieren a lo largo del tiempo en ciertos aspectos, y sus factores distintivos determinan la organización en diferentes situaciones y a través de diferentes temas como decisiones, acciones y políticas.

De este modo, los colaboradores se crean una imagen en común acerca de la organización con características específicas, en especial, enfocado en las diferencias entre organizaciones, algunos aspectos de relevancia y la forma en la que se mantiene con el tiempo (Cúrras, 2010).

Es por ello que la identidad organizacional es lo que la define como empresa (su naturaleza = lo que es) y la transmite a través de la percepción de los stakeholders y otros.

2.1.2.7. Liderazgo.

El liderazgo transformacional se ha convertido en uno de los tipos de liderazgo más apropiados para guiar a las organizaciones hacia el cambio y la innovación. Además, el liderazgo transformacional y la satisfacción del líder anticipan la motivación laboral adicional al aumentar la satisfacción.

La capacidad del líder para inspirar, motivar y comprometerse con objetivos comunes es crucial. Los líderes transformacionales expanden y mejoran los intereses de los subordinados, crean conciencia y aceptación entre los seguidores y los motivan a ir más allá del interés propio en beneficio del grupo. Por otro lado, el liderazgo transformacional está asociado con el compromiso de los empleados con la organización, la satisfacción laboral y del líder, y bajos niveles de estrés en el trabajo.

La investigación ha demostrado que el liderazgo transformacional está asociado con el éxito organizacional, así como con el compromiso, la satisfacción y la confianza de los subordinados. Más allá de los niveles individuales, también se ha documentado su eficacia en equipos y organizaciones transformadores. Un líder transformacional inspira a los seguidores a ir más allá de sus expectativas y lograr más de lo que podían haber esperado al principio.

2.1.2.8. Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral se refiere a las características de una persona, las condiciones del entorno laboral o una combinación de ambas. Se puede decir que existe satisfacción entre comparar el trabajo real y las expectativas que deseaba el trabajador. La satisfacción es un factor importante en la gestión de recursos humanos, no solo a nivel personal, sino también a nivel organizacional, porque los trabajadores más satisfechos son generalmente los más productivos.

Existen modelos que analizan la relación entre clima laboral y satisfacción laboral y combinan nuevas variables como el clima organizacional, las características laborales y la información social como los principales impulsores de la satisfacción de los empleados en la empresa. Para un buen clima laboral, se relaciona principalmente con el buen funcionamiento de la organización y en particular con indicadores como la adecuación del trabajo a la vida familiar, beneficios sociales en la empresa, satisfacción y calidad laboral, lineamientos o liderazgo, entre otros. otra gente.

Es decir, tener una calidad de vida en el trabajo es fundamental porque motiva a los trabajadores a desempeñarse mejor en el lugar de trabajo. Esto significa que cuanto mayor es el nivel de satisfacción, mayor es el desempeño laboral y como resultado se incrementa el deseo de incrementar la productividad laboral y el grado de competitividad de la empresa. Todo ello debe obligar tanto a las empresas como a las

instituciones públicas y privadas a reflexionar sobre políticas encaminadas a promover este tipo de satisfacción.

2.1.3. Gestión del talento humano.

La gestión del talento es un campo de la gestión empresarial que ha atraído la atención de académicos y directivos en la última década. Al igual que ocurre con otras áreas de reciente desarrollo, su definición e incorporación a los lineamientos de acción operativa aún se encuentran dispersas. Así, la cuestión de cómo gestionar el talento se ha planteado desde diversos ángulos, desde la adopción de un enfoque específico de gestión de recursos humanos basado en un conjunto de mejores prácticas, hasta un conjunto por parte de una empresa de recursos -talento- cuyo valor y escasez deben generar una ventaja competitiva.

2.1.3.1. Procesos que realizan las empresas en su gestión del talento humano.

Los procesos que utilizan las empresas para realizar su gestión de recursos humanos son diferentes, la primera definiendo la gestión del talento como un conjunto de prácticas comunes de gestión de recursos humanos como son la contratación, selección, desarrollo y gestión de puestos y sucesión. La segunda forma se limita a repetir mucho trabajo realizado de forma consecutiva y planificar la plantilla. La tercera perspectiva se centra en el talento en general, es decir, independientemente de los límites organizacionales o situaciones específicas. Desde esta perspectiva, hay dos visiones generales.

El primero se refiere al desarrollo de los talentos innatos de cada individuo en la organización, que puede tener una personalidad benévola, pero no es estratégico porque se asume que todos los empleados son de igual valor para la empresa desde una perspectiva económica y de desarrollo. O asignación de recursos. El segundo se refiere al talento (que generalmente significa talento y desempeño potencial) como un activo y recurso no calificado para administrar, es decir, la demanda, el empleo y la recompensa, independientemente del rol o las necesidades específicas de la organización en particular. Aquellos que usan este enfoque clasifican a los empleados según el nivel de desempeño y apoyan su contratación y retención solo en el primer nivel.

2.1.3.2. Gestión estratégica del talento humano.

El término gestión estratégica se refiere a aspectos regulatorios y de comportamiento. Según la visión normativa, la gestión estratégica de las personas se define como un conjunto integrado de prácticas, políticas y estrategias a través de las cuales las organizaciones gestionan su capital humano que afecta e influye en la estrategia empresarial, el contexto organizacional y social. La gestión estratégica de personas es un enfoque de la gestión de personas que aborda las formas en que los recursos humanos logran los objetivos de una organización a través de estrategias, políticas y prácticas integradas de recursos humanos.

Como parte de la orientación y satisfacción de las necesidades organizacionales, individuales y colectivas de los profesionales y actores involucrados en el proceso de gestión. Asimismo, realizar este tipo de

gestión requiere crear una estrategia que pueda mantener a la empresa estable y tener cierta ventaja competitiva para poder gestionar el entorno empresarial en el que opera la organización, su entorno competitivo y sus capacidades.

2.2. Importancia de la variable

El propósito de la administración de los recursos humanos es usar de forma correcta o de manera eficaz y eficiente todos los recursos, en especial del talento humano. Se puede realizar de manera eficiente esto significa producir bienes y servicios aceptables para la sociedad. Es decir, la participación del recurso humano, a través de la eficiencia y eficacia en la organización, que hará que esta sea productiva y aquí su importancia que se consideren dentro de su estructura orgánica de la administración (Peralta, 2018).

2.3. Modelos de Gestión de Talento Humano

2.3.1. Gestión del conocimiento.

El modelo de gestión del conocimiento parte de asegurar la experiencia y el conocimiento que la organización adquiere como oportunidad de desarrollo. Es decir, el propósito de este modelo de gestión es utilizar el talento y el conocimiento colectivo. Sus principales características son, por un lado, que es el agente de cambio y cambio, y por otro, que el directivo puede realizar los procesos de cambio a partir de estrategias que le permitan identificar las fortalezas y debilidades en base a que él puede establecer.

Además, utilizar un modelo de gestión del conocimiento significa que la empresa es capaz de identificar qué activos necesita para competir y qué

activos tiene o debería adquirir. Por lo tanto, la compañía basará sus estrategias actuales y futuras en los activos de conocimiento existentes y futuros, respectivamente.

Entre los diversos modelos de gestión del conocimiento, destacan el modelo de Gopal y Ganyon y el modelo de Nonaka. En estos modelos, los ejes centrales de todas las etapas de la cadena de valor son los activos de conocimiento, que consisten en la integración de activos de conocimiento implícitos y explícitos. En ambos, el conocimiento tácito se vuelve explícito.

La gestión del conocimiento adopta un enfoque basado en recursos, en el que se asume que un recurso que crea una ventaja competitiva es valioso, raro, imperfecto, imitable e insustituible. Esto hace que la gestión forme parte de una estrategia empresarial porque genera un valor añadido para la empresa y dificulta la transferencia, lo que la convierte en una entidad de gran importancia estratégica.

Pero, ¿por qué nos ocupamos de la gestión del conocimiento en la empresa? El capital intelectual y su uso efectivo es una de las condiciones básicas para la competitividad empresarial, porque el objetivo es crear un sistema que permita la creación, recolección, transferencia y uso efectivo del conocimiento empresarial. Cada empresa que quiera implementar la gestión del conocimiento debe contar con la motivación adecuada y el apoyo total de la alta dirección, teniendo en cuenta las 4 etapas del ciclo de vida del conocimiento.

1. Flujo de conocimientos.

2. Depósitos de conocimiento.
3. Mapeo del conocimiento (cartografía, navegación).
4. Comunidad de conocimiento.

Todas estas fases van a los empleados. La gestión del conocimiento es la causa de cambios en los procesos y sistemas de TI de la empresa, por lo que es necesario resolver problemas como: integración de la gestión del conocimiento en el sistema de información integrado de la empresa, conexión del sistema de conocimiento de la empresa con los sistemas informáticos de la empresa, soporte tecnológico de la gestión del conocimiento, actividad de los empleados, integración de estas tecnologías en los sistemas de información de la empresa, gestión del conocimiento recursos humanos, todo esto debe estar respaldado por la cultura de la empresa que apoya aprender a colaborar y compartir conocimientos.

Los sistemas de gestión del conocimiento entre las pequeñas y medianas empresas (PYMES) hacen un mayor uso de prácticas (KM-Practices) que no solo se enfocan en el proceso de gestión del conocimiento, sino que buscan alinear las prácticas que ya conocen con los requisitos de conocimiento de la gestión, que son como sigue:

1. Creación de conocimiento.

Tormenta de ideas, competencia, entrevista de adquisición de conocimientos, evaluación comparativa y calificación de filtrado de conocimientos

2. Almacenamiento de conocimiento

Mapeo gratuito, mapeo del conocimiento, modelado del conocimiento, resolución de problemas, mapeo de procesos, análisis de redes sociales después de la revisión de actividades, cuadro de mando del balance, mejores prácticas, investigación contextual, oficina de conocimiento y lecciones aprendidas.

3. Transferencia de conocimiento

Razonamiento basado en casos, coaching / mentoring, comunidades de práctica, comunidades de intercambio, grupos focales, rotación de trabajos, aprendizaje práctico, equipos de proyectos, grupos de trabajo de capacitación, discusión facilitada, reuniones / grupos de trabajo, redes informales, cafeterías de conocimiento, seminarios y historia de la narración.

2.3.2. Gestión por competencias.

La gestión por competencias es una técnica de gestión de recursos humanos que propone una comprensión más detallada de las causas del desempeño de los empleados en cualquier proceso que se produzca en los recursos humanos y su correlación con diversos desempeños organizacionales. Para ello se utilizan herramientas de evaluación e identificación de competencias. Además, el modelo de gestión por competencias reconoce el impacto de las competencias en diversos procesos relacionados con los recursos humanos, a través de un esfuerzo individual que ayudará a la empresa a incrementar su productividad mediante la mejora de resultados, y así generar una mayor rentabilidad.

En este modelo, los activos intangibles se tratan como una ventaja competitiva importante. Por otro lado, mantener una actitud positiva de los empleados hacia la empresa junto con la identificación de sus habilidades y conocimientos generará repercusiones para fortalecer la implicación de los empleados en la organización. Esto significa que en el desarrollo de las cualidades personales, el trabajo se realiza como una actividad que es producto del "yo", y si la responsabilidad individual se agrega como algo específico a los requisitos del trabajo, entonces la actividad se considera un deber propio. Incluso si forma parte del "equipo" de trabajo.

Se cree que las técnicas de selección y evaluación por competencias existen en dos niveles: a) por un lado, porque implican el desempeño de actividades cuyas normas regulatorias se interiorizan de manera pragmática y procedimental, es decir, implican el aprendizaje de formas de actividades que tienden a repetirse y naturalizarse; b) por el otro, porque anticiparse constantemente a los efectos de la evaluación y reevaluación aumenta el autocontrol y el apego a los criterios de actuar y ser, gracias a lo cual el sujeto se ajusta a contextos y metas institucionales u organizacionales.

2.3.3. Gestión de Calidad.

La gestión de personas con énfasis en la calidad es un modelo estratégico de mejora continua basado en las normas ISO 9001 y cinco procesos centrales: organización, proceso estratégico, formación, gestión empresarial y satisfacción del cliente. Este modelo de gestión tiene como finalidad facilitar la mejora continua impulsando el cambio cultural en las organizaciones e

integrando los recursos humanos a través de competencias e indicadores para analizar los costes óptimos de la calidad como medida del sistema de gestión de la calidad (SGC).

Además, para cumplir con los requisitos y regulaciones del cliente, uno de los beneficios esperados del SGC son los relacionados con los costos financieros y económicos, sin embargo, para obtener estos beneficios, es imperativo que la alta gerencia defina las pautas y políticas de calidad mediante: su visualización e interpretación para lograr resultados económicos y financieros exitosos por parte del SGC a través de la asignación de costos. Existen dos tipos de metodología de conciliación QMS según el grado de complejidad y desarrollo, son: Normas ISO, que son estrategias para competir en mercados internacionales junto con el modelo EFQM y la metodología Six Sigma.

Este modelo tiene como objetivo desarrollar una nueva cultura de la calidad a través de la implicación de los empleados, teniendo en cuenta los aspectos socioemocionales e intelectuales, así como los valores éticos de los factores que crean propuestas de valor innovadoras para los clientes. El modelo de gestión de personas basado en la calidad asume que la gestión del conocimiento apoya los requisitos de un sistema de gestión de la calidad que puede garantizar la capacidad de ser competitivo en todos los niveles de una organización, y con esto incluye disciplinas como integración y habilidades interpersonales, valores interpersonales y éticos. , las actitudes y habilidades clave pueden lograr la calidad humana en una organización y finalmente

empoderar a sus empleados a través de la visión, misión y objetivos estratégicos del liderazgo.

Además, conviene integrar estrategias de negocio y SGC con las variables: planificación estratégica, gestión de procesos, costes de calidad y mejora continua. La combinación de estos factores proporciona un SGC con una calidad humana que puede responder eficazmente a las necesidades de la empresa.

2.3.4. Balance ScoreCard.

Balance ScoreCard (BSC) o cuadro de mando es la presentación de una estructura coherente de una estrategia empresarial a través de metas claramente interrelacionadas, medidas por indicadores de desempeño, sujeto al cumplimiento de compromisos específicos (metas) definidos y respaldados por un conjunto de iniciativas o diseño.

2.3.5. Marco Normativo Peruano.

2.3.5.1. Ley general de trabajo.

Esta ley regula los servicios personales, subordinados y remunerados resultantes de un contrato oral o escrito, independientemente de su denominación o modalidad, y las relaciones laborales colectivas. Esto a su vez contiene varios aspectos que la empresa contratante debe considerar en relación con el funcionario contratado; A continuación, se discutirán en detalle los principales decretos o leyes que deben tenerse en cuenta en el

desarrollo de nuestra propuesta de modelo de gestión del talento por competencias.

2.3.5.2. Jornada de trabajo.

En el contexto peruano son varias las leyes a considerarse dentro del marco legal y normativo para la administración de recursos humanos.

- Decreto supremo N° 007-2002-TR

Texto único ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.

- Decreto supremo N° 008-2002-TR

Reglamento del texto único ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.

- Decreto supremo N° 004-2006-TR

En este decreto se mencionan las disposiciones sobre el registro de control de asistencia y de salida en el régimen laboral de la actividad privada.

2.3.5.3. Descansos remunerados.

- Decreto legislativo N° 713

Decreto que consolida la legislación sobre descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada.

- Ley N° 30012

Ley que concede el derecho de licencia a trabajadores con familiares directos que se encuentran con enfermedad en estado grave o terminal o sufran accidente grave.

2.3.5.4. Remuneración y beneficios sociales:

Remuneración mínima vital

- Decreto supremo N° 007-2012-TR

Este decreto trata sobre el incremento de la remuneración mínima de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada a partir del 1° de junio de 2012.

- Prestaciones alimentarias LEY N° 28051

Ley de prestaciones alimentarias en beneficio de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada.

- Decreto supremo N° 013-2003-TR

Este decreto consiste en la aprobación del Reglamento de la Ley de prestaciones alimentarias en beneficio de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada.

Asignación familiar

- Ley N° 25129.

Esta ley establece que los trabajadores de la actividad privada cuyas remuneraciones no se regulan por negociación colectiva, percibirán el equivalente al 10% del ingreso mínimo legal por todo concepto de asignación familiar.

- Decreto supremo N° 035-90-TR.

Decreto que Fija la asignación familiar para los trabajadores de la actividad privada, cuyas remuneraciones no se regulan por negociación colectiva.

Gratificaciones legales

- Ley N° 27735

Ley que regula el otorgamiento de las gratificaciones para los trabajadores del régimen de la actividad privada por Fiestas Patrias y Navidad.

- Decreto supremo N° 005-2002-TR

Normas reglamentarias de la ley que regula el otorgamiento de gratificaciones para trabajadores del régimen de la actividad privada por Fiestas Patrias y Navidad.

- Decreto supremo N° 017-2002-TR

Modifican artículo del D.S N°005-2002-tr que reglamenta la ley que regula el otorgamiento de gratificaciones para trabajadores del régimen de la actividad privada por fiestas patrias y navidad.

- Ley N° 29351

Ley que reduce costos laborales a los aguinaldos y gratificaciones por Fiestas Patrias y Navidad.

2.3.5.5. Normas sobre igualdad y no discriminación.

Ofertas de empleo

- Ley N° 26772

Disponen que las ofertas de empleo y acceso a medios de formación educativa no podrán contener requisitos que constituyan discriminación, anulación o alteración de igualdad de oportunidades o de trato.

Discapacidad

- Ley N° 29973

Ley General de la Persona con Discapacidad.

- Decreto supremo 002-2014-MIMP

Reglamento de la Ley N° 29973, Ley General de la Persona con Discapacidad.

2.3.5.6. Casos de éxito

A. Caso: De estudio de una empresa textil en India.

El estudio trata de la industria del lino y la lana, es una empresa productora reconocida como una de las mejores marcas de la industria. La empresa implementó un modelo de competencias relacionado con el desempeño en el área de recursos humanos como prueba piloto. El departamento de recursos humanos de la empresa está compuesto por 44 empleados, este departamento se ocupa, entre otros, de la contratación, capacitación y desarrollo, sistemas de gestión del desempeño, compensación y recompensas, sucesión, examen de salud de la organización, retención de talento.

Para implementar el modelo de gestión por competencias, se llevó a cabo en tres etapas, a saber:

Fase I. Sobre la base de las estrategias comerciales actuales y futuras de la empresa, junto con los juicios gerenciales, se identificaron las competencias de los empleados para lograr mejores resultados.

Fase II. En esta etapa, se elaboró una hoja de calificación de habilidades para todos los empleados de la empresa. Luego se analizaron los resultados en los que se observó que el trabajador 32 alcanzó su nivel de desempeño, utilizando principalmente seis de las 14 competencias identificadas para la empresa. Estas seis competencias fueron el dominio de la experiencia, la orientación de sistemas, la comunicación, la innovación, la orientación al desempeño y el monitoreo.

Entre todas las variables analizadas, resultó ser mayor en el caso de las "innovadoras". También se encontró que el empleado es mejor en comparación con las competencias ejemplares, con la excepción de la "experiencia de dominio". Dada su predisposición para las competencias futuras requeridas y las competencias potenciales, la alta dirección lo vio como un talento ingenioso para la organización.

Fase III. Aquí las competencias se han equiparado con otras funciones de recursos humanos; Esto significa que las necesidades de formación de los empleados se identificaron sobre la base de un cuadro de mando de competencias por parte de la alta dirección, las relaciones interpersonales, el dominio de la experiencia, los conocimientos técnicos y las habilidades organizativas.

Este modelo de gestión incluye no solo identificar las competencias que se requieren en la organización, sino también medirlas y relacionarlas con otras funciones estratégicas de recursos humanos. Por otro lado, el principal objetivo de este modelo es integrar las competencias presentes y futuras de la organización a través de movimientos estratégicos.

El modelo propuesto mostró que las organizaciones no solo pueden medir las competencias actuales y futuras de los empleados, sino también crear una hoja de ruta para desbloquear el potencial de un cuadro de mando de competencias. Además, alinear las competencias con otras funciones estratégicas de recursos humanos impulsará el progreso de la organización

hacia una ventaja competitiva. Este caso muestra que el modelo de gestión por competencias mejora la gestión empresarial y el desempeño de la organización. En general, este modelo integral de competencias basado en el desempeño permitió a la empresa auditada administrar sus competencias de manera más eficiente para garantizar la excelencia competitiva.

B. Caso: Gestión basado en competencias en el hospital del Pueblo de la ciudad de Liaocheng, China.

En este caso, se completó un ejemplo de 1020 enfermeras practicantes que participaron en la gestión por capacidad a junio de 2011; De estos, 821 enfermeras practicantes participaron en la distribución de muestras por capacidad. El personal de enfermería se divide en 5 niveles, del N0 al N4. El personal de enfermería tenía edades comprendidas entre los 20 y los 55 años (es decir, 28,12 12,92).

El objetivo de este estudio fue evaluar los efectos de una gestión eficaz del rendimiento en la mejora de la atención y la satisfacción del paciente. Entre los propósitos especiales se encuentran proporcionar los estándares apropiados; En otras palabras, asegurar una adecuada distribución del personal de enfermería de acuerdo al equipamiento y necesidades que satisfagan las necesidades del sistema educativo estandarizado hospitalario a desarrollar para tener una fuerte capacidad de mejoramiento de la atención al paciente.

Para completar este estudio se dieron cinco pasos, siendo el primero la división de los cuidadores por conocimiento y los modelos de distribución del conocimiento; Aquí se obtiene que el 25% de los médicos son de grado N3, N2 es 40% y 35% son N1. No se refiere a los médicos recién graduados, que son contratados dentro del primer año de su graduación; El grado N4 se remitió a la enfermera para su aprobación como una medida conjunta del hospital por parte de la administración del piso. Como segundo paso, el equipo de atención participa en una revisión completa de las enfermeras que utilizan la escala de peso para identificar a las enfermeras que trabajan en el proyecto, su nivel especial (por ejemplo, el agente N4 evaluó a los paramédicos N4).

Posteriormente, se desarrolló el rol de las enfermeras de acuerdo a sus capacidades; Esto incluye la capacidad de las enfermeras para realizar una variedad de tareas desafiantes, incluido el impacto de su éxito al completar ciertas tareas y completar todas las tareas realizadas.

Efectivo en el cronograma del proyecto. En la cuarta etapa, la formación y la evaluación se basan en las calificaciones y responsabilidades de los enfermeros, con diferentes niveles. La prueba relacionada con este procedimiento es una medición de desempeño de 360 ° del 40% y se completa con una calificación de la cama (60%) de N1 a N4 para el nivel de supervisores del paciente, que fue realizada por una enfermera. en el nivel apropiado, enfermero practicante, médico y enfermero practicante. Como paso final, se completa una evaluación de desempeño, que incluye

evaluar la satisfacción del cliente, la satisfacción con el trabajo del cuidador y los resultados.

El cuestionario de satisfacción del paciente se desarrolló en base a estudios previos con modificaciones basadas en la experiencia de algunos investigadores. Se incluyeron un total de 20 preguntas que abordaron temas como las preocupaciones de las enfermeras sobre sus pacientes hasta las percepciones de los pacientes sobre el comportamiento de las enfermeras, el acceso a la atención, el seguro de calidad en la atención que recibe el paciente. Cada ítem puntúa en la escala Likert, con 5 puntos. Las puntuaciones más altas indican que el paciente está más satisfecho. Los valores válidos de la medida fueron 0,98, el coeficiente α de Cronbach fue 0,80 y la medida de confiabilidad fue 0,93.

En cuanto a la medición de la satisfacción laboral de las enfermeras, el cuestionario se desarrolló en base a investigaciones previas e incluye 25 ítems que incluyen las siguientes cinco áreas: comprensión del logro, relaciones interpersonales en el entorno laboral, desempeño, crecimiento y beneficios. Cada ítem se mide en una escala Likert de 5 puntos, donde 0 corresponde a muy negativo y 5 corresponde a muy positivo. El resultado final es un conjunto de puntuaciones individuales y varía de 0 a 100. Los valores válidos son 0,88, el coeficiente alfa de Cronbach es 0,84 y la fiabilidad es 0,96. Los puntajes de la prueba de inteligencia son 90 puntos. El sistema, la planificación de emergencias, la puntuación operativa es de

85 puntos. La puntuación en primeros auxilios es de 90 puntos. El puntaje de la prueba universitaria es de 85 puntos.

El resultado de este estudio fue que después de la aplicación de las medidas de control, el número de cuidadores de pacientes y la satisfacción del paciente aumentaron significativamente ($P < 0,01$). Además, la actividad de agotamiento del cuidador se redujo ($P < 0,01$); En otras palabras, este estudio muestra que las habilidades de gestión pueden mejorar la satisfacción de los cuidadores, reducir la carga de trabajo, mejorar la satisfacción laboral, incluida la mejora de la atención al paciente.

C. Caso: Gestión del conocimiento empresarial en la Consultoría de Gestión Landray Co, Ltd. De Shenzhen, China.

Landray Management Consulting Co., Ltd. de Shenzhen, China se centra en el conocimiento de la gestión de servicios, la empresa ha tenido éxito en esta aplicación de gestión para cientos de empresas. Landray dice que en la gestión del conocimiento es importante que las personas y la familiaridad estén conectadas a la rueda de la experiencia cognitiva. Esto incluye la integración de conocimientos, conocimientos almacenados, intercambio de conocimientos, intercambio de conocimientos, aplicación de conocimientos y nuevos conocimientos del cambio a través de la gestión y la tecnología. Salida acorde a la cultura de la empresa cultura, tecnologías de la información, promover procedimientos de gestión del conocimiento empresarial para mejorar. eficiencia y eficiencia, crear valor, además de conseguir una buena competencia para la empresa.

La base de la experiencia de gestión de Landray incluye los siguientes tres factores:

La gestión del conocimiento es el proceso de gestionar los recursos disponibles para una empresa, y la base de las habilidades de gestión es el conocimiento, especialmente la experiencia del conocimiento del proceso, que es la base de una buena competencia.

Las actividades de conocimiento, como la adquisición de conocimientos, el intercambio de conocimientos, la recopilación, el intercambio de conocimientos, el intercambio de conocimientos, la aplicación de conocimientos, nuevos conocimientos, etc., se encuentran en un ciclo llamado rueda del trabajo continuo del conocimiento para crear los beneficios del conocimiento.

¿Cómo controlar la rueda del conocimiento? La cultura, la tecnología y la gestión son elementos clave para mejorar la conciencia de la empresa sobre las sillas de ruedas.

La cultura de la empresa se trata principalmente de liderazgo, trabajo en equipo, apoyo de los altos ejecutivos, etc. La gestión de una empresa es fundamental para las personas, la organización y los procesos para impulsar la rueda del conocimiento, como la capacidad de compartir conocimiento, formación, aplicación y desarrollo. Nuevo nivel de personal, organización y estándares de experiencia de gestión junto con un número de comunidades virtuales, procesos cognitivos y operativos cognitivos,

gestión del desempeño cognitivo y más. La empresa de tecnología a menudo participa en las aplicaciones y herramientas necesarias en todos los aspectos de la experiencia de la rueda.

En términos de conocimiento de gestión, la tecnología de la información (TI) es una parte importante de la toma de decisiones de gestión. Los datos de IDC muestran que aproximadamente el 20% de los datos de las empresas modernas están configurados y aproximadamente el 80% de los datos de las empresas modernas son seguros, lo que constituye una cantidad significativa de herramientas de conocimiento. La empresa se ocupa principalmente del diseño de datos, como ERP y CRM, e ignora la gestión de una gran cantidad de datos innecesarios en los procesos de datos de la empresa. Cada vez más empresas pagan a terceros para que gestionen los datos sin la molestia de la publicidad. La integración de la gestión de datos transparente con la ayuda de TI y conocimientos de gestión se puede dividir en los siguientes niveles, basados en la gestión y el desarrollo empresarial de la empresa.

Conocimiento de la gestión estática: esta etapa es el inicio de la gestión del negocio, y resuelve la información de gestión de varios sistemas, datos, información, datos, que contiene en la empresa, almacenamiento completo y compartición y facilita a los empleados la búsqueda.

Sistema de gestión dinámica del conocimiento: Este término se centra en la gestión del conocimiento, es decir, gestiona el conocimiento del proceso

de trabajo que incluye la adquisición de conocimientos, el intercambio de conocimientos, la acumulación de conocimientos, el intercambio de conocimientos, el intercambio de conocimientos, aplicación de conocimientos, nuevos conocimientos, etc., y acelerar la conversión de conocimientos, compartiéndolos y utilizándolos para beneficiar a los empleados a través de la fuerza.

Conocimiento de la pasarela de integración de aplicaciones: En esta etapa se ha logrado la interacción de personas, procesos y conocimientos relacionados con el conocimiento y la gestión para lograr una combinación de integración de experiencias para asegurar que los empleados reciban los conocimientos necesarios de manera oportuna, etc.

Habilidades de gestión de herencias: El conocimiento se gestiona a lo largo de todo el ciclo de vida como cuarto activo de la empresa en esta etapa, y la gestión de integración, evaluación y perfeccionamiento del capital humano, los recursos de capital y el capital social que logran.

El Enterprise Knowledge Portal (EKP) es el producto principal de Landray Knowledge Management Foundation. Esta empresa desarrolla soluciones de productos en base a las diferentes necesidades de aplicación de la gestión del conocimiento con la ayuda de las estrategias y procesos involucrados en ella.

La solución de Landray es un marco B / A / S (navegador / aplicación / servidor) multicapa, que cumple con la especificación J2EE (Java 2

Platform, Enterprise Edition), lo que interfiere con el diseño de datos. El modelado utiliza información y datos específicos de la relación sin problemas. y un mecanismo de control de acceso a nivel de datos utilizando Domino. Además, cuenta con un proceso de servicio de intercambio de datos, capa de servicio clave, capa de aplicación de KM y portal de acceso a datos, cuyos servicios de datos son responsables de información sensible como registros y procesos de información como almacenamiento de registros comerciales, acceso y gestión. proporciona una interfaz de servicio unificada. Los principales procesos de servicio del equipo básico del sistema, como el funcionamiento de la máquina, la gestión de contenido, proporcionan la reutilización. La capa de aplicación KM es una aplicación KM completa para diferentes aplicaciones y se presenta a partir de un mapa de conocimiento compartido.

Las características clave de la gestión de resolución de problemas son las siguientes.

Gestión del conocimiento: el logro de la gestión de la distribución y la gestión del conocimiento, apoya la adquisición, el almacenamiento, la investigación, la educación, la versión de gestión, la consultoría, reconoce una amplia gama de información, como el conocimiento de la gestión, los conceptos operativos, el conocimiento del estado y la presentación tecnológica promueve la integración, el intercambio, la formación, la aplicación y el desarrollo del conocimiento empresarial.

Habilidades de gestión: crear una base de datos de información de la empresa, información personal, por un lado, animar a los empleados a comprender su experiencia de autogestión, por otro lado, facilitar la búsqueda de personal para que puedan encontrar más expertos a los que preguntar reales. preguntas. con el tiempo, el experto dará una respuesta similar. Todas las preguntas y respuestas de los expertos se almacenan en la empresa informada para que los expertos puedan informar y actualizar.

Galería: Landmap Business Roadmap describe y edita una amplia gama de información empresarial valiosa a partir de prácticas e investigaciones bien informadas. Tras la aplicación del EKP, la empresa puede establecer rápidamente su propio portal para reducir el riesgo de uso indebido de los cursos de formación mediante la instrucción del mercado.

Conocimiento de herramientas de gestión: conocimiento de estadística, presentación de conocimiento y experiencia de la empresa El conocimiento de difusión de información ayuda a la empresa a promover el conocimiento de aplicación de gestión de información, incluyendo cuatro posiciones: planificación del conocimiento, supervisión y conocimiento de apoyo, conocimiento, valoración y evaluación.

Con base en esta investigación, se ha identificado que el modelo de gestión del conocimiento es un tema importante para que la empresa implemente una buena gestión del conocimiento. Este estudio desarrolla un modelo de gestión del conocimiento general desde la perspectiva de la ventaja competitiva de la organización para gestionar el conocimiento de los

recursos de la organización y sus actividades de apoyo a través del conocimiento. Gestionar procedimientos de acuerdo con la cultura de la organización y los documentos con el fin de lograr los mejores intereses de la organización.

D. Caso: Sistema de Gestión de Recursos Humanos en la empresa Haier de la industria electrodoméstico.

Haier, una de las empresas más grandes de la industria de electrodomésticos de China, es ampliamente conocida en el país y en el extranjero. Se ha convertido en un buen modelo a seguir en los negocios chinos modernos y ha aprendido mucho. Ha desarrollado un sistema para asegurar la mejora de la empresa y sus empleados. De esta manera, el conocimiento y la experiencia del valor de cada empleado ayuda a la empresa a alcanzar sus costos. Haier dijo que la gestión de inteligencia interna de la empresa debería adoptar el concepto de las carreras de caballos, con el que todos los empleados están familiarizados, dándoles la oportunidad de darse cuenta del potencial de la carrera en el proceso. El mayor interés de Haier es gestionar las habilidades de su competencia. También incluye dividir a sus empleados en buenos trabajadores calificados y empleados certificados, en su conjunto. Su sistema de gestión de recursos humanos de Haier es el siguiente:

La primera política de recursos humanos de Haier para aprovechar todos los recursos de todos, desde el proceso de diseño, para crear competencia interna y competencia empresarial. En otras palabras, cada grupo de

empresas debe establecer su propio órgano de gobierno de acuerdo con sus circunstancias específicas, incluidos los principios básicos de todo el grupo de empresas.

El segundo principio es ser justo, abierto y competitivo. 1. Cada trabajo tiene su propio conjunto de reglas. Los competidores pueden diferenciar entre estos modelos y si califican, pueden postularse para el puesto y acceder al capital de la empresa. 2. Los miembros del personal son inspeccionados y evaluados mensualmente. 3. El personal profesional le permite cambiar entre diferentes puestos y mejorar sus habilidades y habilidades multidisciplinarias. 4. A Haier le encanta el arte de utilizar sus habilidades en el billar. La organización artística incluye las clasificaciones y los factores involucrados. Se apoyarán las habilidades si hay personal disponible.

El tercer principio es la política de educación y formación. La educación y la formación son la parte más importante del desarrollo de un buen personal. Haier lleva a cabo formación, coaching, modificación y formación de desarrollo. Cada una de las diferentes áreas de contenido formativo está diseñada para tareas específicas. Además, la formación es impartida por la junta, y se diseñan capacitaciones breves y capacitaciones internacionales para el personal investigador, que puede participar en la capacitación. Los procedimientos de formación de Haier mejoran la calidad de los empleados y ayudan a resolver problemas de desarrollo personal.

El cuarto principio es la gestión de tareas difíciles. Haier se adhiere a la gestión política, que establece claramente los principios de gobernanza y gestión para todos los empleados. Es necesario monitorear e identificar lo que cada empleado está haciendo en un día, y midiendo los resultados comparar los resultados según el plan.

Haier también tiene una división de productos; Esto es como sigue, en primer lugar, Haier acepta una variedad de cambios y distribución de pagos fáciles. Por ejemplo, lleva a cabo contratos de investigación para los salarios de los empleados, los salarios anuales y los salarios del personal de ventas, los salarios de los empleados y el salario del personal de apoyo. En segundo lugar, Haier utiliza sus costos y beneficios como una medida de la precisión del desempeño, incluidas la cantidad y la calidad. El salario total de Haier se divide según el nivel del puesto. El personal de investigación y los proveedores son responsables del procesamiento de pagos.

El personal técnico es recompensado según el mercado. Además, el premio "Haier" está disponible para los empleados que trabajan bien para la empresa. En tercer lugar, el premio a las mejores prácticas está diseñado para alentar a todos los empleados a participar en la gestión del desarrollo. El modelo de recompensa está diseñado para diferentes aplicaciones y tareas basadas en múltiples asociaciones. Al mismo tiempo, tanto los dones como la espiritualidad han sido recompensados por alentar al personal a participar en la promoción de la gestión.

E. Caso: Gestión orientado hacia el empleado – Lenovo.

Lenovo Group se estableció en 1984 y es un gran grupo empresarial con muchos desarrollos en la industria de la información. Dice que la empresa es una exitosa empresa de contratación internacional con 10.000 empleados, ha crecido de 11 empleados y una inversión de 20 millones de yuanes al inicio de la empresa multinacional. Existe una especie de concepto de empleado administrativo llamado "teoría de la colisión" que se centra en el buen trabajo de los seres humanos. Al igual que los procesos humanos, solo cuando se integran sistemas de control integrados y se pueden desarrollar los productos de un proceso bien gestionado. Sin esa cuerda, la persona vale menos.

Por lo tanto, a pesar de los altos salarios en solitario, la empresa no puede esperar retener a las personas más talentosas de la organización. La unidad es la clave del éxito. Es decir, incluye a sus ejecutivos y emprendedores, ejecutivos y desarrolladores con un enfoque colaborativo. Primero, los líderes deben enfocarse en el negocio proporcionando planificación, implementación y escrutinio en la gobernanza moderna mientras desarrollan la estructura de capital de la organización miembro. Al mismo tiempo, los líderes deben enfocarse en construir un mejor ambiente de trabajo para mejorar el desempeño de la organización.

Es necesario un plan de gestión para retener a los principales líderes. La búsqueda de las personas más capaces se logró mediante la selección de candidatos a través de un proceso de evaluación, capacitación y

perfeccionamiento de sus habilidades. Estos procedimientos ayudarán al personal a capacitarse y mejorar sus habilidades en la gestión de operaciones. Los gerentes de línea y los recursos humanos son responsables de monitorear y supervisar al personal calificado. También es una opción natural y razonable, el proceso por parte de empresas y empleados se puede modificar fácilmente.

Para retener a los empleados inteligentes, Lenovo desarrolla estrategias de gestión rentables y rentables. Esto significa que los empleados reducirán el cambio debido al comportamiento de la tasa de conversión cuando intenten dejar la empresa, o cuando el cambio sea solo por especulación. Debe considerar la relación entre las recompensas a corto, mediano y largo plazo al desarrollar una política de pago, especialmente para establecer pagos para fondos especializados como ejecutivos, proveedores, técnicos, personal y empleados.

Para hacer esto, crea un entorno de personal estable para apoyar el desarrollo estable del personal de la organización y proporciona a los empleados una variedad de formas de mejorar, refinar sus habilidades, refinar y beneficiarse del cambio. El desarrollo de personal capacitado es una parte integral de cada habitación. Por ejemplo, el diseño de un plan de entrenamiento personal será reconocido por todo el personal para que sea efectivo cuando se solicite. Lenovo es un gran ejemplo de innovación y creación de una gran competencia mediante el uso de recursos humanos en la organización.

F. Gestión del talento en la empresa PEMCO

Una organización que se especializa en la gestión de la propiedad intelectual es PEMCO Mutual Insurance. Esta es una empresa promedio con 620 empleados y ha estado en el negocio durante 63 años. La transformación no siempre es fácil para una empresa, como muchas organizaciones, PEMCO ha experimentado recientemente una transformación radical, resultando en cambios importantes, cambios culturales y económicos. Comentar sobre el mercado y lo que ofrece a los consumidores. A partir de todo esto, los ejecutivos de la empresa saben que la competencia por las habilidades adecuadas es más difícil y más segura para los empleados actuales que puede ser más difícil, por lo que ven la búsqueda de personal clave.

Ante los retos de encontrar una persona competente, la empresa ha desarrollado una nueva tecnología que promete repensar lo que harán los empleados en la empresa. Con este fin, PEMCO define las habilidades gerenciales como las actividades y procedimientos que ocurren a lo largo de la vida de los empleados y esto incluye a sus reclutadores y contrataciones, su capacitación, desarrollo laboral, gestión laboral, operaciones, planificación, desarrollo de liderazgo, empleo, desarrollo, igualdad. dotación de personal, operaciones, finalización de la planificación y salida del personal. Para ello, la empresa ha incluido algunas herramientas como: perfil de puesto, medición del desempeño, proceso de reclutamiento efectivo con comportamiento de entrevista y planificación laboral avanzada (PDP).

La dirección por parte de la empresa logra buenos resultados, estos son los siguientes:

- Mayor compromiso e implicación entre sus socios: el 50% del personal está involucrado con equipos de expertos; De estos, el 88% completaron la evaluación de su elección.
- A sus empleados les apasiona: Los empleados están orgullosos del cumplimiento de su sólido papel, con 72 participantes de 59 responsabilidades; Es decir, representa el 98% de los empleados que se sienten motivados por el trabajo que realizan.
- Un mejor lugar de trabajo.
- PEMCO, ha logrado integrar estrategias de gestión del conocimiento en el entorno laboral, proporcionando información sobre el desarrollo de políticas a los grupos de educación y formación en grupo.
- Cabe señalar que la gestión por parte de la empresa, completa las mejoras en la calidad de sus productos y crea una ventaja más competitiva, y se vuelve más importante para ella y proporciona mejores negocios.

2.4. Análisis comparativo de las bases teóricas

Tabla 1. Teorías de la gestión del talento humano

AUTOR	TEORIA
--------------	---------------

-
- Vásquez, (2008). A. Afirmó que la gestión del talento humano es una tarea que depende poco del puesto, mando y mando. Enfatizó la necesidad de enfocar el tema, y dijo que es aún más importante ahora con la crisis que atraviesa la economía del país. En función de la productividad de cada empleado, el buen cuidado de los mismos y la formación profesional.
- Chiavenato, (2009). I. Define la Gestión del talento humano como políticas y acciones establecidas necesarias para demostrar las actividades de gestión relacionadas con las personas o los recursos, incluido el reclutamiento o los recursos, incluido el reclutamiento, las recompensas, la capacitación y la evaluación.
- Mora, V. (2012). Resalta que la gestión del talento humano es una herramienta importante y vital para afrontar los nuevos retos que plantea el entorno. Es mejorar las habilidades de una persona a un nivel de competencia basado en los requisitos del trabajo en el que se ha demostrado que mejora y gestiona las personas "de lo que saben hacer" o pueden hacer.
-

De (2005)	Ansorena	Es aquella actividad estructurada y planificada permite llamar la atención, evaluar y predecir las características de un grupo de sujetos llamados candidatos, lo que los distingue de los demás, y los hace más relevantes, más relevantes o más cercanos a establecer actitudes. y la capacidad de determinarse de antemano como requisitos clave para la eficiencia y eficacia de un proyecto profesional.
Gómez L y otros (2008)		Refuerza aún más que es el proceso de decidir si contratar o no a alguno de los candidatos. El proceso generalmente requiere identificar los atributos necesarios para la implementación exitosa del proyecto; luego evalúe a cada candidato en base a esas características.
De Robbins, (2008).	Cenzo,	Es elevar la moral del personal para que las reformas implementadas conduzcan a un aumento de la productividad en la organización. La formación y desarrollo del personal del Sistema Nacional de Salud en nuestro país cobra cada día más importancia porque forma parte del proceso de integración del capital humano. con el objetivo de revivir nuevas percepciones y planes de recursos humanos para lograr la calidad del trabajo de cada colaborador.

Nota. La información fue extraída con datos obtenidos por medio de la revisión documental.

2.5. Análisis crítico de las bases teóricas.

La gestión del talento humano es un conjunto de políticas y acciones necesarias para orientar aspectos de los puestos gerenciales relacionados con las personas o los recursos, incluyendo el reclutamiento, la selección, la capacitación, la recompensa y la evaluación del desempeño, no solo del esfuerzo o la actividad, y se realiza con humanidad. Se incluyen en este grupo, pero también otros factores que activan una variedad de métodos: conocimiento, experiencia, motivación, intereses laborales, talentos, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. La gestión del talento humano busca descubrir, incorporar, destacar y retener personas con alto potencial, permitiendo que cada trabajador desarrolle sus competencias en función de los objetivos de la organización, no solo de la organización, sino de todos los que forman parte de la misma.

Pueden llamarlos recursos humanos, compañeros de trabajo, compañeros de trabajo, si así se les trata. Cuando las personas son de gran valor para la organización, también se les denomina talento humano, capital humano o capital intelectual. El nombre que las organizaciones dan a los individuos refleja el grado en que son importantes para ellos. Muchas organizaciones todavía categorizan a sus empleados en trabajadores que son contratados mensualmente o por horas para distinguir entre los que trabajan en oficinas y los que trabajan en fábricas. Otros, por su irracionalidad, los consideran obra directa o indirecta. Algunos llegan a llamarlos empleados productivos o improductivos. Por lo tanto, el nombre que las organizaciones significan para

las personas para las que trabajan refleja claramente el papel y el valor que otorgan a las personas.

Capítulo III Marco Referencial

3.1. Reseña histórica

La organización que nos ha dado el espacio para desarrollar el proyecto de investigación es Grupo Perú Alfa con participación en la industria del plástico, está conformada por cuatro empresas de las mismas operaciones las cuales son Plásticos Perú Alfa SRL, Manufacturas CIMA Perú SRL, MR General. Inversiones y MR Inversiones Peru Alfa SRL.

Grupo Perú Alfa cuenta con 3 plantas en la zona de San Juan de Lurigancho - Urb. Canto Grande I, identificado como MR1, MR2 y MR3. Cada planta produce un material diferente, que MR1 crea bolsas de plástico, MR2 crea contenedores de residuos de plástico y, finalmente, MR3 crea contenedores de envases de residuos. Se utilizan sistemas similares para producir tres tipos de productos, incluyendo extrusoras, selladores y termoformadoras, con dos modos de trabajo, operación diurna y nocturna para 3 plantas (MR1, MR2 y MR3).

Por otro lado, Grupo Perú Alfa contaba con un total de 465 colaboradores a marzo de 2017, donde los fabricantes se encuentran en una coyuntura crítica, ya que estos se han cumplido con el apoyo de la industria. De acuerdo con la Clasificación Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades de Naciones Unidas, pertenece a la clase 2220. Eso, se detalla en la lista de la

CIIU (Dirección Nacional de Cuentas Nacionales del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2010) en la figura 1:

Figura 1. Descripción CIIU de la empresa

CIIU	<i>Descripción de categoría CIIU Revisión 4</i>
Sector C	Industrias manufactureras
División 22	Fabricación de productos de caucho y de plástico
Grupo 222	Fabricación de productos de plástico
Clase 2220	Fabricación de productos de plástico

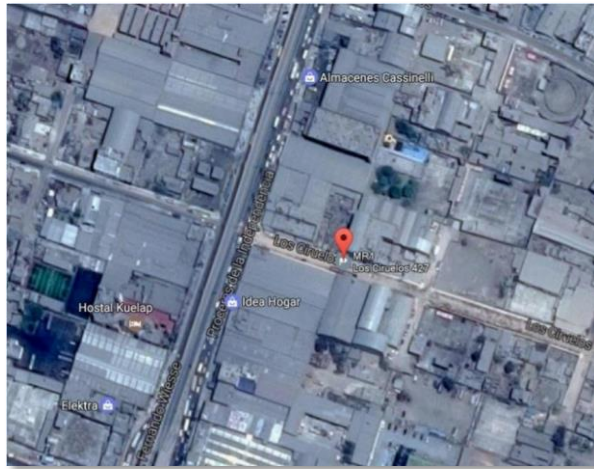
Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Este estudio será completado por MR Inversiones Perú Alfa SRL (en adelante MR1), la cual fue constituida el 2 de enero de 1998 bajo el nombre de Sociedad de Responsabilidad Limitada, la cual se beneficiará del fin del trabajo de investigación debido a esta investigación. Una evaluación de su actual Se tomará la situación para identificar el problema, y así brindar una solución al problema a ser aplicada e implementada.

2.5.1. Ubicación

La empresa MR1 del Grupo Alfa de Perú tiene su sede en el sector inmobiliario. Los Ciruelos 423 - Lima - Lima - San Juan de Lurigancho.

Figura 2. Ubicación de la planta MR1



Fuente: Google Maps.

Nota. Imagen extraída de Google Maps.

3.2. Filosofía organizacional

3.2.1. Misión.

La empresa tiene como misión convertirse en un equipo comprometido para satisfacer las necesidades de envasado del consumidor, que brinde productos de calidad con garantía, gracias al compromiso de sus excelentes socios y servicio.

3.2.2. Visión.

Su visión es convertirse en una empresa líder en la industria del empaque local con un fuerte enfoque en la industria latinoamericana, con apoyo para nuevas tecnologías y socios.

3.2.3. Valores.

Integridad: Somos honestos en nuestros actos.

Responsabilidad: Hacemos las cosas a conciencia.

Colaboración: Logramos nuestras metas trabajando en equipo.

Pro-actividad: Nos adelantamos a las necesidades del cliente.

Emprendimiento: Demostramos compromiso.

3.3. Diseño organizacional

3.3.1. Mapa de procesos

En esta sección se presenta los procesos que realiza MR Inversiones Perú Alfa S.R.L.

A. Procesos Estratégicos.

Sistema de Gestión de Calidad:

En MR1 se han evaluado diferentes procedimientos y procedimientos operativos para asegurar que no existan defectos que puedan representar la inspección y no cumplan con la norma 9001: 2008. Se verifica la recepción de la materia prima, si está de acuerdo con el peso y Se cumplen las normas de higiene. Luego, para el proceso de producción de los productos, se diseñan las bobinas (rollos de plástico) para los productos antes de la bolsa y después de sellar si puede cumplir con su peso, medida y cantidad. Cómo cumplir con el equipo. tener en cuenta. Para el producto terminado, el estado del producto se ve desde el momento en que comienza a empacar si no se agrieta, se quema, lo que no cumple con la medida, el color, la textura y la descripción del contenido; para cumplir con los requisitos del Indecopi.

Planeación estratégica:

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su visión, responsabilidades y estrategias para lograrlas con base en una evaluación de fortalezas, debilidades, oportunidades y aspiraciones.

B. Procesos operativos

Ventas:

En este proceso, se enfocan en contactar con los clientes a través del Equipo Comercial y a través de este, recibir los pedidos que solicitan luego de ser colocados en el proceso productivo.

Planeamiento de producción:

Para la planificación de la producción, la empresa MR1 calcula el costo de producción, esto se basa en el análisis de años anteriores y las ventas mensuales. En cuanto a las solicitudes mensuales, la demanda más baja suele ser desde la última semana de marzo hasta el último abril y el mes más exigente es desde noviembre hasta enero. Sin embargo, no todas las solicitudes se pagan debido a cambios de humor e incapacidad para permanecer dentro de la empresa.

Compras:

Estos procesos son los encargados de obtener materias primas, materias primas, repuestos para máquinas o equipos requeridos en la empresa como repuestos, EPI, etc. Sus principales proveedores se encuentran en los países de China, Estados Unidos y Japón. Estos proveedores proporcionan sus productos que cumplen con los estándares requeridos por ISO.

Recepción de MP:

MR1 recibió sus productos en China, Estados Unidos y Japón, estos fueron enviados por barco y luego a un almacén en el Callao, luego de lo cual

fueron llevados a la empresa por la agencia de aduanas. La recepción de su información se realiza diariamente de 15 a 20 hs. Alrededor de 8 cajas llegan diariamente a las 30 toneladas.

Producción:

La empresa MR1 tiene dos máquinas (selladora y extrusora). En cuanto a la extrusora, esta es semiautomatizada; En otras palabras, en esta máquina se utiliza una pequeña cantidad de trabajo, porque en la caja o cilindro solo se puede fabricar el material de entrada, luego estos pasan por la manguera que transporta el material que se utiliza para comenzar a hacer bolsas. Después de pasar por la extrusora, el material en el proceso se envía al sellador. Estos son de dos tipos: un semicomercial (no tiene concepto) y un producto comercial que crea bolsas con imaginación.

Almacenaje de PT:

Tras el proceso de sellado, los productos pasan a la mesa de envasado donde se envasan según el tipo de producto y la cantidad. Este se baja desde el ascensor hasta el almacén central donde se colocan en las estanterías para su posterior operación.

Despacho de productos:

La empresa se enfoca en cumplir con los pedidos de los clientes a tiempo.

C. Procesos de Soporte.

Gestión de mantenimiento:

Tienen de 2 a 3 médicos por planta y un cuidador que es un especialista en energía de plantas de energía. Funcionan desde el domingo o cuando la máquina necesita ser reemplazada.

Gestión humana:

La empresa se adhiere a la gestión ambiental, está compuesta por Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Recursos Humanos, nuestro Gerente de Servicios y Coordinador de Servicios.

Sistema de información:

La empresa aplica ERP en las áreas de: Negocios, Finanzas, Comercio, Industria, Recursos Humanos y Seguridad y Salud Ocupacional, Medio Ambiente.

Gestión legal:

Esto se subcontrata, un extraño se encarga de ver la legitimidad de la empresa.

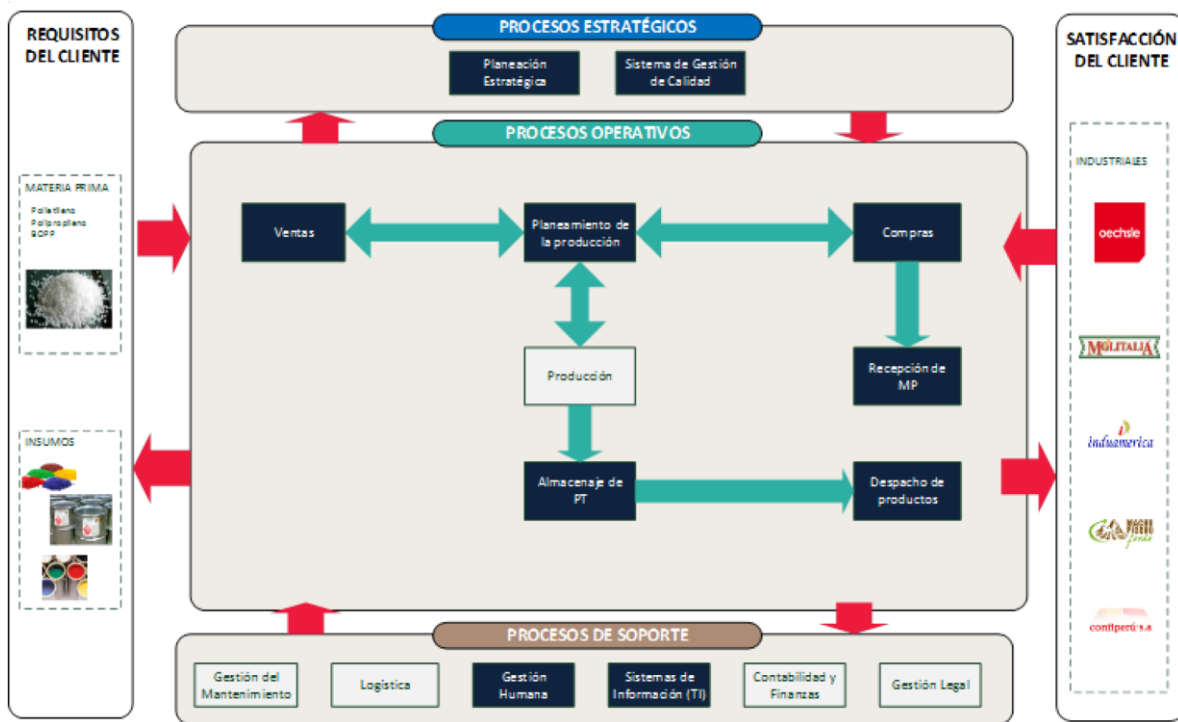
Contabilidad y Finanzas

Estos procesos son responsables de la recolección de productos recolectados por los consumidores, así como del pago a los proveedores. Asimismo, se encarga de recopilar los registros de ingresos y egresos y de preparar la información financiera de la empresa.

Logística

Es su responsabilidad proporcionar a la empresa el equipo necesario y de manera oportuna para que la empresa funcione correctamente.

Figura 3. Mapa de procesos – MR Inversiones Perú Alfa SRL

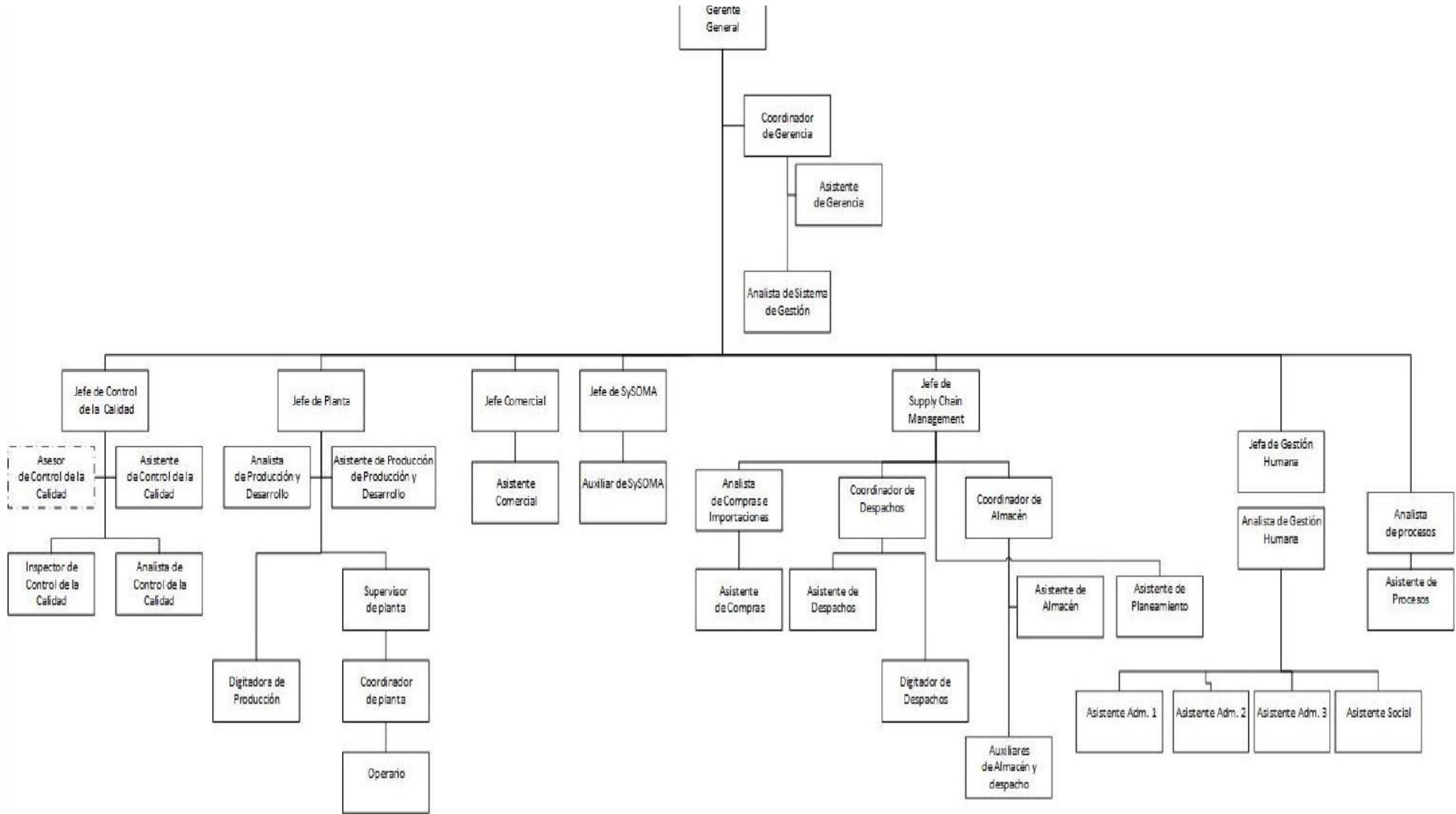


Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

3.3.2. Organigrama de la empresa.

MR1 no tiene una lista de organizaciones, por lo tanto; que la entrevista se realizó con el Director del Centro de Recursos Humanos y también mediante la revisión del informe que presentó la siguiente organización.

Figura 4. Organigrama – MR1.



3.4. Productos y/o servicios

3.4.1. Producto

Bolsas brillantes, bolsas chequeras con asas, bolsas chequeras sin asas y rollos de bolsas para comercialización.

3.4.2. Clientes

Confiperú, Induamérica, Molitalia, AJE, Ism, Machu Picchu foods, Comolsa, Rico, Supermercados peruanos S.A., Universidad Peruana Unión, entre otros.

3.4.3. Competidores

Plásticos Barrera, Plastimix, Paraíso, Pamolsa, Covadex, Plastiperu, Bolsiplast, entre otros.

3.4.4. Proveedores

Los principales proveedores de la empresa Perú Alfa son: Dispercol, Polimaster, Mastercol, Poliplast, entre otros.

3.5. Diagnóstico organizacional

3.5.1. Análisis FODA

A. Fortalezas

- La empresa se encuentra ubicada en un espacio central de la provincia de Lima lo que facilita su llegada a los diferentes proveedores y clientes.
- El lugar de la empresa es adecuado a la vista y se permite la recepción de los clientes en ambientes adecuados que puedan incentivarles a ejercer un trato,

- Existe una publicidad constante y con mucha influencia en los medios masivos como las redes sociales. Actualmente cuentan con 3.8 mil seguidores en Facebook lo que proporciona un largo alcance.
- Posee un sitio web donde se puede conocer la dinámica de la empresa, los productos que vende y los servicios que ofrece al público. Así como, el manejo de las gestiones.
- Posee diferentes sucursales lo que permite llegar a muchas personas y apoyarse en producción entre empresas.
- Sus unidades de negocio se encuentran orientados al desarrollo y a la fabricación de materia prima, lo que hace que siempre sean cotizados.
- La empresa con un fuerte capital que les permite mantenerse a flote y poder suplir inconvenientes que se puedan presentar.
- La ejecución del contrato se hace de manera rápida y eficiente facilitando así los pedidos que se hagan.
- Los precios que proporciona la empresa son accesibles y van acorde al mercado en el que se encuentra.
- Cuentan con una política ambiental adecuada que facilita el uso adecuado de los productos.

B. Oportunidades

- Se manejan bajo el enfoque de la Cultura Lean, referido al principio de actuación para la mejora continua que implica a cada uno de sus colaboradores.

- Tiene una perspectiva más clara acerca del mercado actualmente y por ende, la formación de la empresa desde una perspectiva familiar, es atractiva para muchos clientes y potenciales clientes.
- La empresa es responsable con el medio ambiente lo que facilita que durante sus procesos de fabricación se reduzcan los residuos generados y se dé un uso alternativo a la energía por lo que se encuentran certificados con HACCP.
- La participación de la empresa en el mercado la ha puesto en la capacidad de competir con los principales referentes de plásticos en nuestro país.
- La publicidad empleada en la empresa en diferentes rubros facilita que pueda conquistar a algunos clientes y atraer a nuevos.

C. Debilidades

- De manera interna existe una constante rotación de personal por la falencia en el cumplimiento de algunos colaboradores.
- Existe un alto grado de ausentismo laboral por cuestiones de salud o por incumplimiento de labores.
- El proceso de selección de personas es deficiente lo que implica que no se tiene claramente las características que se espera en un colaborador.
- El proceso de inducción es inadecuado lo que implica que el nuevo colaborador no se encuentra capacitado para asumir las funciones y tomar decisiones adecuadas cuando se encuentra en una situación complicada.

- El tiempo para cumplir con los contratos se ha reducido en un 15% debido a que, hubieron más de 800 contratos que no llegaron a entregarse a tiempo debido a la rotación de personal.
- La forma en la que se toma decisiones es deficiente por encontrarse ante intereses personales.
- Por lo mismo que se encuentran rotando todo el tiempo y que hay mucho ausentismo, hay muy poca colaboración entre los trabajadores por lo que hay poca lealtad en el personal.
- Falta de compromiso en los clientes.
- El ambiente organizacional se torna difícil entre los colaboradores por lo que muchos no se sienten muy cómodos al momento de trabajar.

D. Amenazas

- Las demandas ambientales son cada vez mayores, así que las políticas entorno a la fabricación de plásticos son cada vez más exigentes para los de este rubro.
- Hay mucha competencia con más años en el mercado en este rubro.
- El déficit económico a nivel mundial, reduce la cantidad de clientes de muchas empresas.
- Los altos costos de materia prima para la fabricación de los productos es una gran amenaza para el mantenimiento de la empresa.
- Hay muy poco apoyo en inversión por parte de los Gobiernos para poder salvaguardar la economía de este tipo de empresas que les permita hacer frente ante la recesión económica.

- Los clientes suelen hacer pedidos del extranjero de cierto material por buscar precios más bajos.

3.5.2. Ventas anuales.

Las ventas de MR Inversiones Perú Alfa SRL en los años 2019, 2020 y 2021 (hasta el mes de marzo).

Tabla 2. Ventas Anuales En Soles

Mes	2019	2020	2021
Enero	4,853,392.00	4,747,998.00	4,474,423.00
Febrero	4,771,649.00	4,624,336.00	4,538,601.00
Marzo	4,515,135.00	4,574,999.00	4,901,555.00
Abril	4,676,691.00	4,644,955.00	
Mayo	4,552,555.00	4,833,065.00	
Junio	4,975,729.00	4,690,811.00	
Julio	4,882,697.00	4,594,418.00	
Agosto	4,901,452.00	4,624,488.00	
Setiembre	4,786,192.00	5,024,958.00	
Octubre	4,574,889.00	4,899,931.00	
Noviembre	4,521,338.00	4,854,491.00	
Diciembre	4,920,870.00	4,791,437.00	
Total	56,932,589.00	56,905,887.00	13,914,579.00

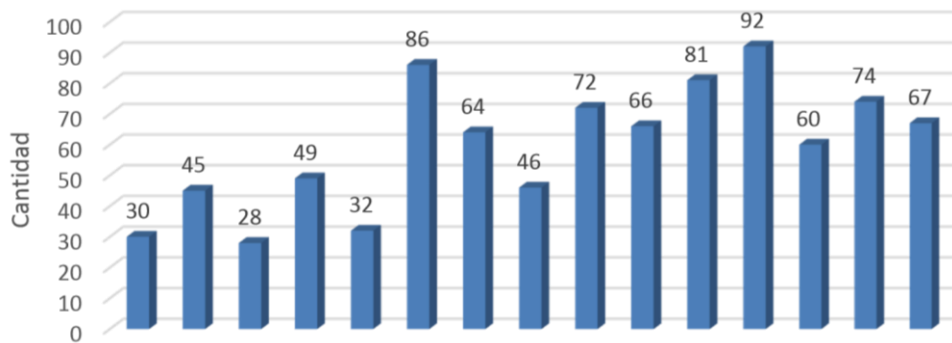
Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Capítulo IV Resultados

4.1. Análisis de la situación actual de la empresa.

Durante el periodo 2020 a marzo 2021, la empresa MR1 registró retrasos en la finalización de sus envíos. Como el análisis se realizó en los últimos 15 meses, se puede identificar un total de 892 retrasos en los pedidos de entrega que se examinarán en la Figura 2.

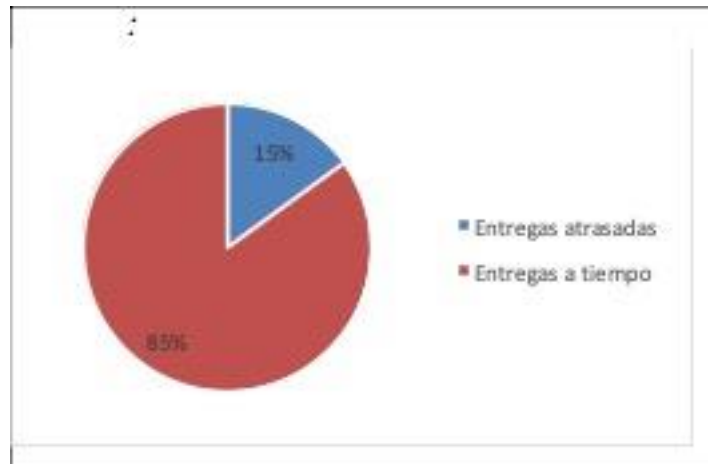
Figura 5. Pedidos atrasados



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Por lo tanto, la Figura 3 a continuación muestra el porcentaje de pedidos entregados a tiempo y el porcentaje de pedidos enviados en la fecha aprobada.

Figura 6. Responsabilidad en la entrega



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En la Figura 3 se puede observar que, de los 5.264 pedidos realizados en el período del curso, 892 pedidos se enviaron fuera del período aprobado, lo que equivale al 15% de todos los pedidos. Esto es importante porque, en su registro histórico, se encuentra que la medida está menos del 3% por debajo de su mandato. Es por ello que el aumento de pedidos enviados fuera de las fechas acordadas con el consumidor se ha interpretado como un tema de investigación.

Los 892 pedidos pendientes equivalen a 110,943 paquetes con una ganancia de 110 soles por paquete; es decir, caerá alrededor de S / . 12, 203, 740,73. Estas entregas tardías también pueden causar insatisfacción a sus clientes externos y provocar pérdidas para los clientes; Del mismo modo, crea una competencia negativa para la empresa. Cabe destacar que actualmente la

empresa no puede impedir el envío de pedidos y tiene acceso restringido para nuevos clientes y solo trabaja para clientes antiguos.

Por otro lado, se ha completado un análisis del impacto financiero creado por la decisión de demora. Para ello, se determina el valor del pago de horas extraordinarias generado por este problema. La Tabla 4 muestra el costo del trabajo adicional desde enero de 2020 hasta marzo de 2021.

Tabla 3. Costo por mano de obra extra

Mes	H-H Extra	Costo por mano de Obra
Enero	4275	S/. 21,372.9
Febrero	6197	S/. 30,983.9
Marzo	5453	S/. 27,264.8
Abril	8328	S/. 41,639.2
Mayo	5025	S/. 25,123.0
Junio	13891	S/. 69,456.9
Julio	9412	S/. 47,059.0
Agosto	7347	S/. 36,736.3
Setiembre	11250	S/. 56,250.0
Octubre	9743	S/. 48,714.3
Noviembre	11414	S/. 57,068.2
Diciembre	15938	S/. 79,690.1
Enero	8721	S/. 43,604.7

Febrero	10278	S/.	51,388.9
---------	-------	-----	----------

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Durante el quinquenio se necesitaron 136.897 horas extraordinarias por pedidos recurrentes, para cumplir con los planes de producción. S / .684,484.17 Aparecieron nuevas juntas, las cuales se pueden ahorrar si no se requiere más trabajo.

4.2. Identificación de los problemas.

Se procedió a la recopilación de datos, estos se mostrarán a continuación.

a. Cantidad producida:

En la Tabla 8 se muestran los datos recopilados de Construcción desde septiembre de 2020 a marzo de 2021. Se puede observar que a mediados del mes de diciembre de 2020 a febrero de 2021 hay una disminución en la manufactura en comparación con el mes anterior.

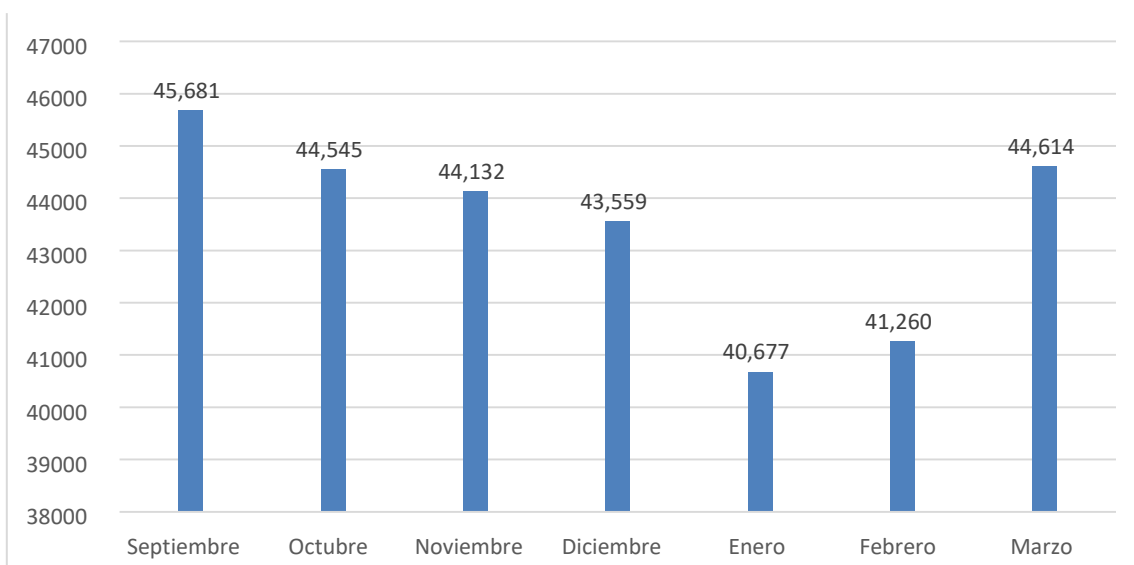
Tabla 4. Producción setiembre 2020- marzo 2021

MES	CANTIDAD
Séptimo	45,681
Octubre	44,545
Noviembre	44,132
Diciembre	43,559

Enero	40,677
Febrero	41,260
Marzo	44,614
TOTAL	304,467

La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 7. Producción Septiembre 2020-2021



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

b. Mermas:

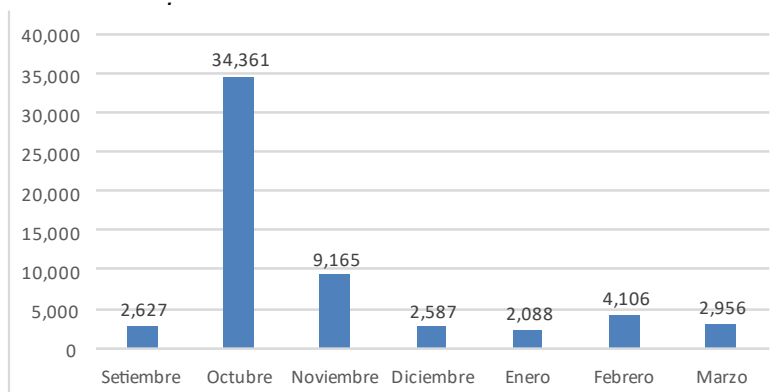
Los datos se muestran en la Tabla 9. Es la pérdida de la empresa de septiembre de 2020 a marzo de 2021. En la Figura 4 se puede observar que el mes de octubre tiene una disminución merma

Tabla 5. Mermas setiembre 2020- marzo 2021.

Mes	Cantidad / Kg
Setiembre	2,627
Octubre	34,361
Noviembre	9,165
Diciembre	2,587
Enero	2,088
Febrero	4,106
Marzo	2,956
TOTAL	57,891

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 8. Mermas setiembre 2020-2021



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

c. Ingreso del personal:

La tabla 10 enumera las personas que comenzaron a trabajar para la empresa en 2020.

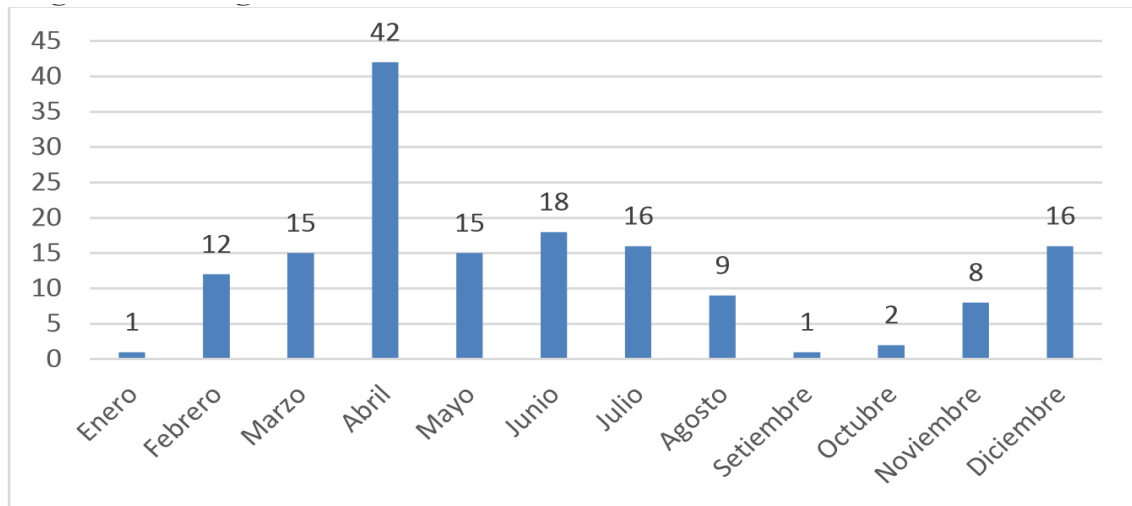
Tabla 6. Ingreso del personal 2020

MES	CANTIDAD
Enero	1
Febrero	12
Marzo	15
Abril	42
Mayo	15
Junio	18
Julio	16
Agosto	9
Setiembre	1
Octubre	2
Noviembre	8
Diciembre	16
TOTAL	155

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Se puede apreciar en la imagen que en el mes de abril se contrataron muchos empleados.

Figura 9. Ingreso del personal 2020



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

d. Salida del personal.

Los datos que se muestran en la Tabla 11 son la cantidad de empleados que renunciaron a sus trabajos cada mes en 2020.

Tabla 7. Salida del personal por mes del 2020

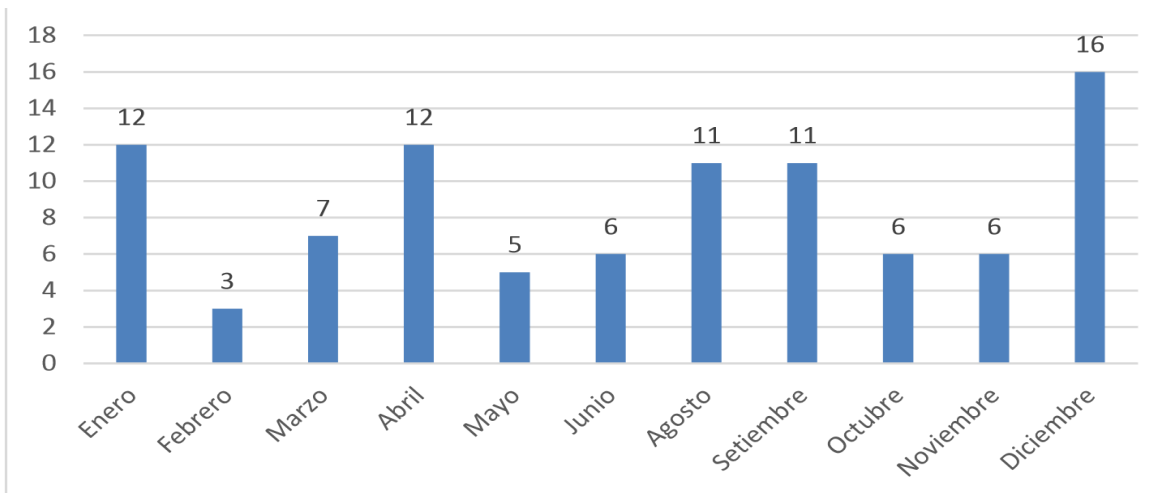
MES	CANT. SALIDA
Enero	12
Febrero	3
Marzo	7

Abril	12
Mayo	5
Junio	6
Agosto	11
Setiembre	11
Octubre	6
Noviembre	6
Diciembre	16

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En la figura, el mes de diciembre es el mayor número de empleados que abandonan la empresa.

Figura 10. Salida del personal por mes del 2020



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

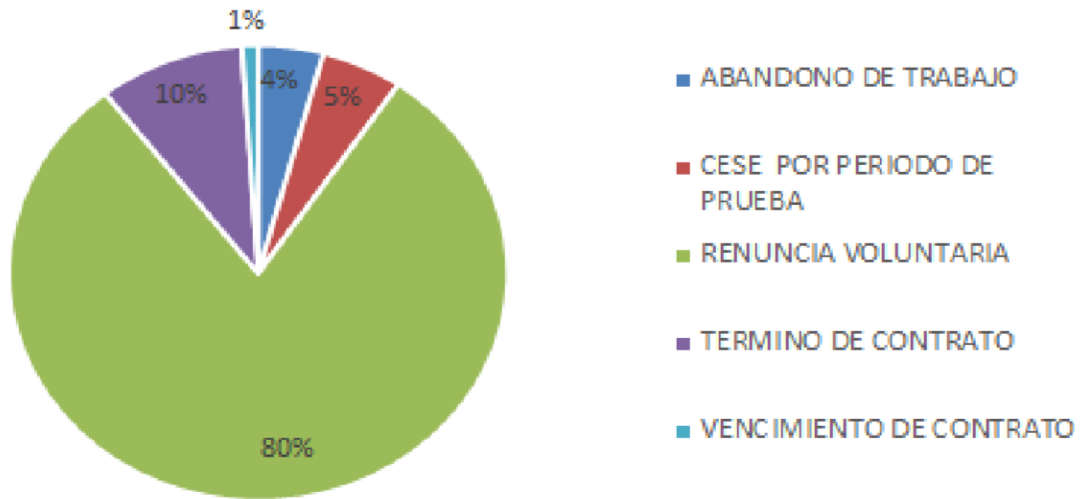
Con los datos recopilados, se puede completar el siguiente análisis. Se puede ver en la Tabla 12 nos dicen las razones por las cuales los empleados no laboran en la empresa.

Tabla 8. Motivo de salida

Motivo salida	Cantidad
Abandono De Trabajo	4
Cese Por Periodo De Prueba	5
Renuncia Voluntaria	76
Termino De Contrato	9
Vencimiento De Contrato	1
TOTAL	95

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 11. Motivo de Salida del Personal



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En la Figura 5 se muestra que el 80% de los empleados que dejaron sus trabajos en 2020 se deben a la renuncia.

e. Accidente de trabajo:

La Tabla 13 muestra los eventos de 2020 por mes. Como podemos ver en los meses de abril y junio hay muchas caídas.

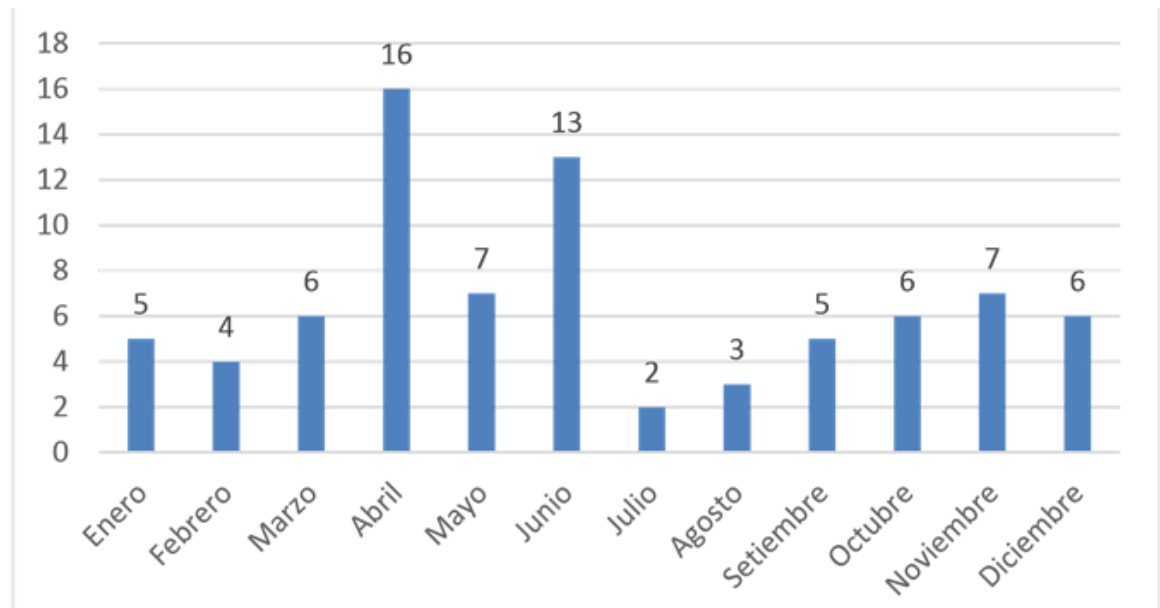
Tabla 9. Cantidad de accidente del año 2020 por mes

MES	CANTIDAD
Enero	5
Febrero	4
Marzo	6
Abril	16

Mayo	7
Junio	13
Julio	2
Agosto	3
Setiembre	5
Octubre	6
Noviembre	7
Diciembre	6
<hr/>	
TOTAL	80

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 12. Cantidad de accidentes por mes 2020



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

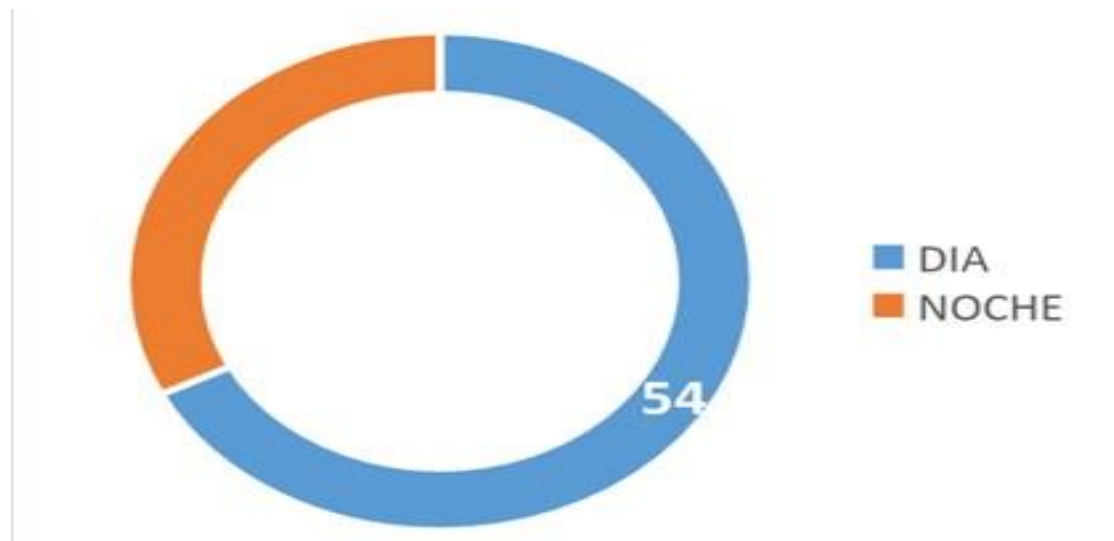
Con los datos almacenados, también es posible identificar el número de eventos para cada cambio (día y noche) que se muestra en la Tabla 15, el día laboral con el accidente más grande.

Tabla 10. Cantidad de Accidente por Turno 2020

Turno	cant. Accidente
Dia	54
Noche	26
TOTAL	80

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 13. Accidente por Turno 2020



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Con los datos recolectados también es posible identificar en qué proyecto ocurrió la mayor incidencia, en la Figura 6 se encontró que en el 2020 la mayor incidencia ocurrió en el proyecto.

Tabla 11. Cantidad de Accidente por ocupación del 2020

Ocupación	Cant. De Accidente
Auxiliar Contable	1
Auxiliar De Almacén	4
Ayudante De Despacho	3
Ayudante De Extrusión	4
Ayudante De Mantenimiento	2
Ayudante De Transporte	1
Coordinador	3
Empaquetador	9
Enfardador	2
Operario De Envasado De Productos Plásticos	12
Sellador	38
Termoformador	1
TOTAL	80

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 14. Accidentes por Puesto de trabajo.



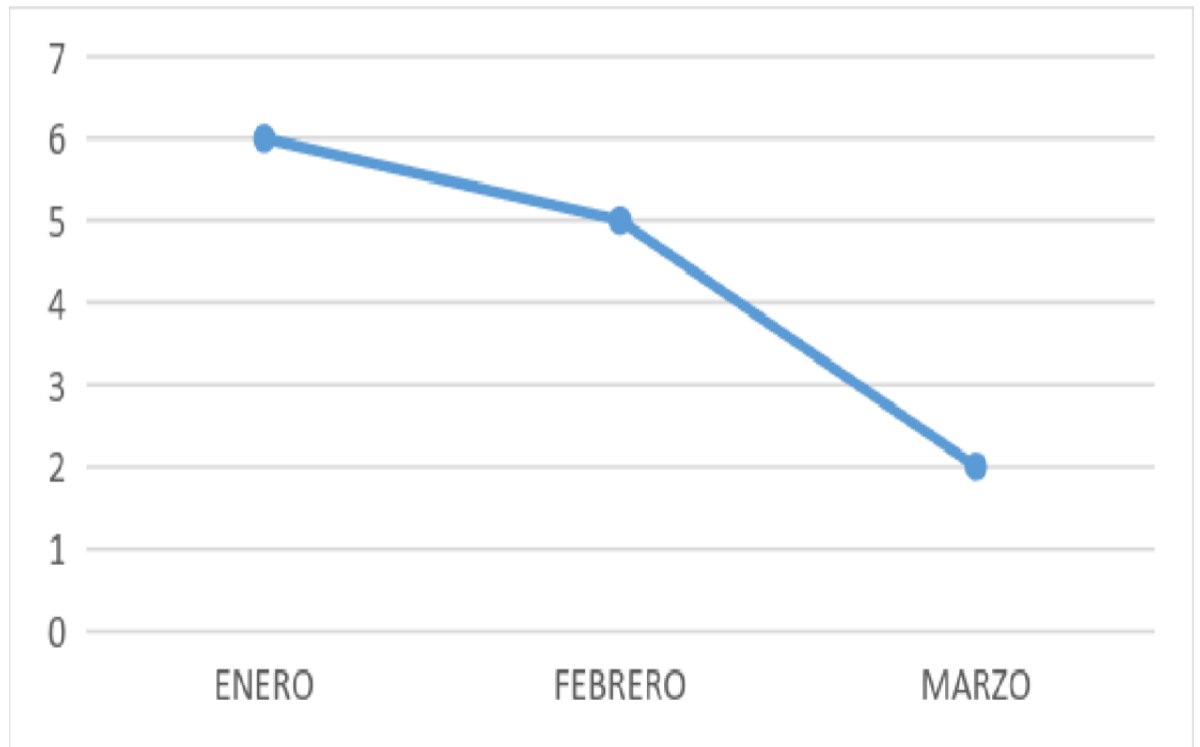
Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Tabla 12. Cantidad de Accidente por mes del 2021

MES	CANT. DE ACC.
Enero	6
Febrero	5
Marzo	2
TOTAL	13

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 15. Cantidad de Accidentes por Mes del 2021



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En la Figura 8 se observa que la mayor cantidad de accidentes fue en el turno noche.

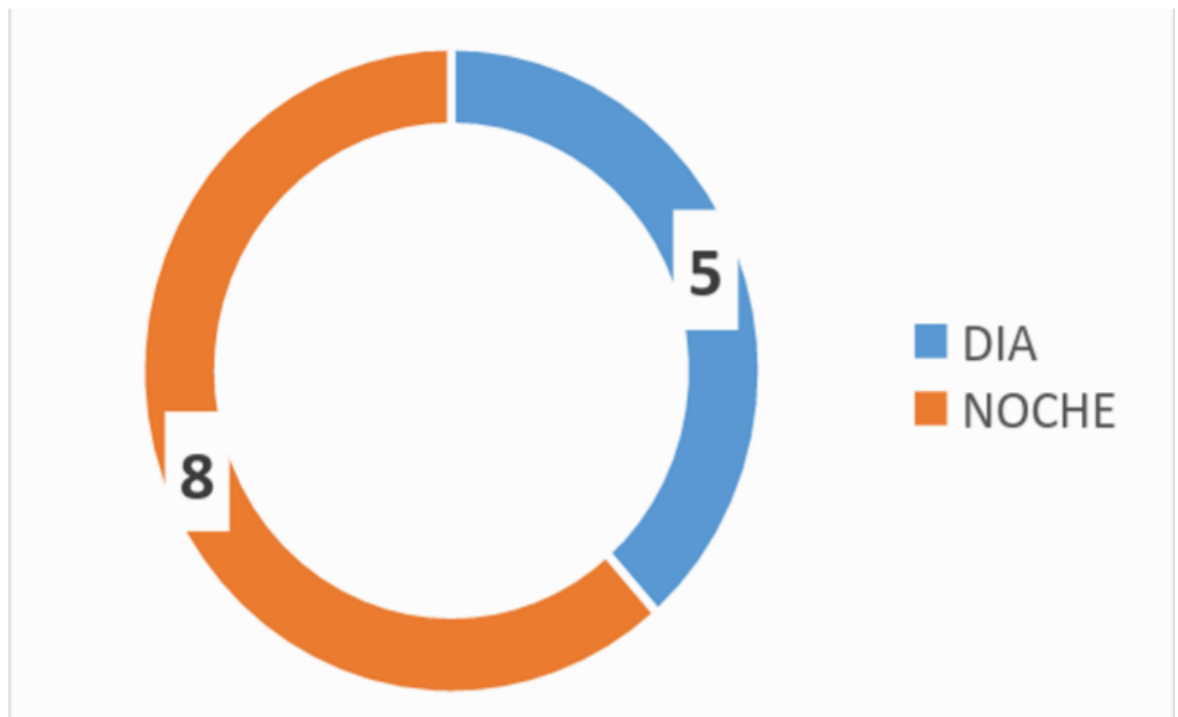
Tabla 13. Cantidad de Accidentes por Turno.

TURNO	CANT. ACC.
Día	5

Noche	8
TOTAL	13

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 16. Cantidad de Accidentes por Turno.



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

2.5.2. Productividad.

Para encontrar una investigación de carrera, se determinaron el producto y las horas creadas por el hombre.

Fórmula:

$$Productividad\ M.O = \frac{Producción}{H - H\ trabajadas}$$

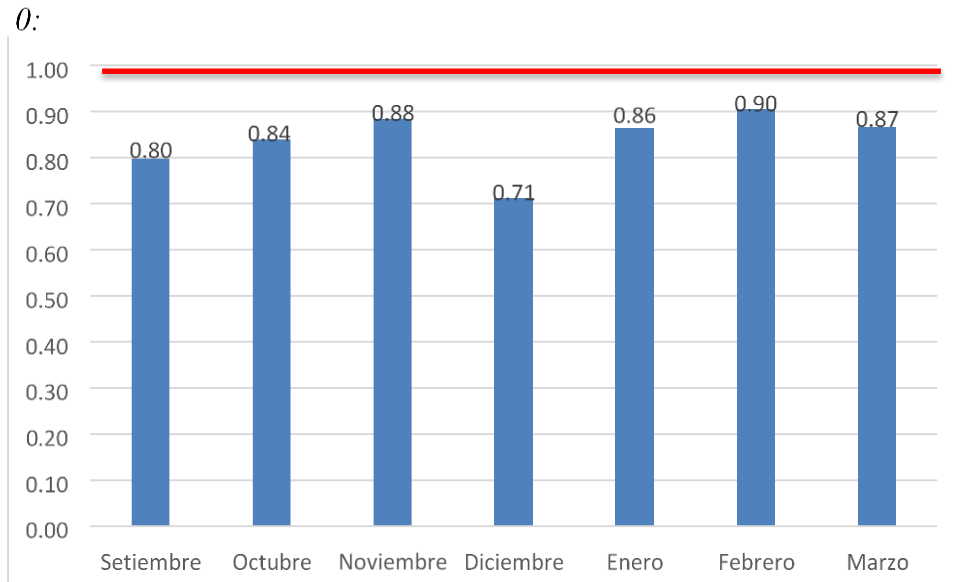
El propósito del indicador es identificar la mayor parte del producto con todas las horas-hombre involucradas en el proceso de producción.

Tabla 14. Productividad Laboral

Mes	Cantidad (Fardos)	H-H Trabaj.	Productividad
Setiembre	45,681	57,240	0.80
Octubre	44,545	53,040	0.84
Noviembre	44,132	49,920	0.88
Diciembre	43,559	61,236	0.71
Enero	40,677	47,112	0.86
Febrero	41,260	45,600	0.90
Marzo	44,614	51,516	0.87

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 17. Indicador Productividad Laboral



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Definición: El mercado de materias primas más bajo de septiembre de 2020 a marzo de 2021 ocurrió en diciembre de 2020 con un valor de 0,71 balas / H-H.

2.5.3. Rotación del personal.

Para encontrar el personal para cambiar la tarifa, se determinan todos los empleados mensuales y el personal de licencia mensual.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Total de renunciaciones}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$$

El propósito de la medida es medir el grado de estabilidad de los accionistas en la empresa. Según una encuesta realizada por MINTRA en 2020, la

industria manufacturera tiene una rotación media de empleados del 3,3%, que, según los resultados obtenidos en la empresa investigadora, supera el precio medio.

Tabla 15. Índice de Rotación de personal

Mes	Salida	Total, Trabajadores	Índice De Rotación
Enero	12	155	7.74%
Febrero	3	152	1.97%
Marzo	7	202	3.47%
Abril	12	192	6.25%
Mayo	5	180	2.78%
Junio	6	177	3.39%
Julio	0	158	0%
Agosto	11	176	6.25%
Setiembre	6	159	3.77%
Octubre	11	170	6.47%
Noviembre	6	160	3.75%
Diciembre	16	189	8.47%

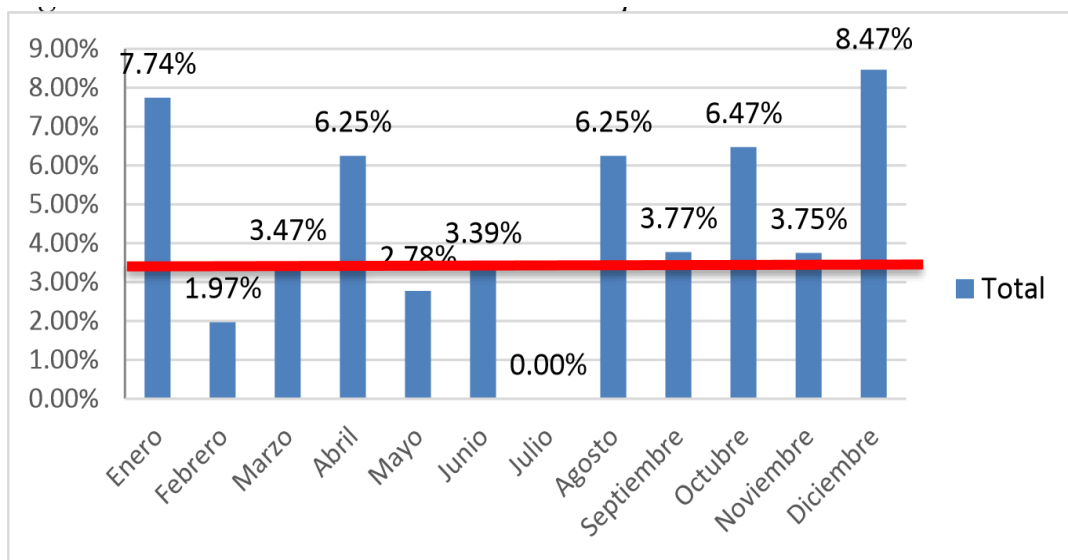
Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Tabla 16. Índice de Rotación de personal

Mes	Salida	Total, Trabajadores	Índice De Rotación
Enero	59	151	39.07%
Febrero	29	152	19.08%
Marzo	28	159	17.61%

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 18. Indicador % de rotación del personal de MRI



Interpretación: En 2020, hay mayor volatilidad en los meses de enero y diciembre con 7.74% y 8.47% respectivamente. Esto demuestra que la rotación fue alta y representó inestabilidad en la empresa.

Figura 19. Indicador % de Rotación del personal de MR1



Traducción: En 2021 hubo un cambio de presión en el mes de enero de 39.07%, esto indica que el cambio fue alto y representó inestabilidad en la empresa.

La mayor rotación de empleados se registró en los meses de enero, abril, agosto, octubre y diciembre con una participación del 7,74%, 6,25%, 6,25%, 6,47%. Y 8,47% en consecuencia.

2.5.4. Ausentismo.

Para encontrar la tasa de absentismo, se determina el número de absentismos mensuales y el número total de empleados por mes y el número de absentismos.

$$\text{Fórmula: } \frac{N^{\circ} \text{ de trabajadores ausentes}}{N^{\circ} \text{ Total de trabajadores}} \times 100$$

El propósito del indicador es medir la ausencia de los empleados del lugar de trabajo debido a la imposibilidad de irse o salir.

Tabla 17. Índice de los niveles de ausentismo

Mes	N° De Trabaj. Ausent.	Total, Trabaj.	% Ausent.
Enero	4	155	2.58%
Febrero	4	164	2.44%
Marzo	7	202	3.47%
Abril	11	192	5.73%
Mayo	5	180	2.78%
Junio	7	177	3.95%
Julio	6	158	3.80%
Agosto	3	176	1.70%
Setiembre	7	159	4.40%
Octubre	8	170	4.71%
Noviembre	10	160	6.25%
Diciembre	8	189	4.23%

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

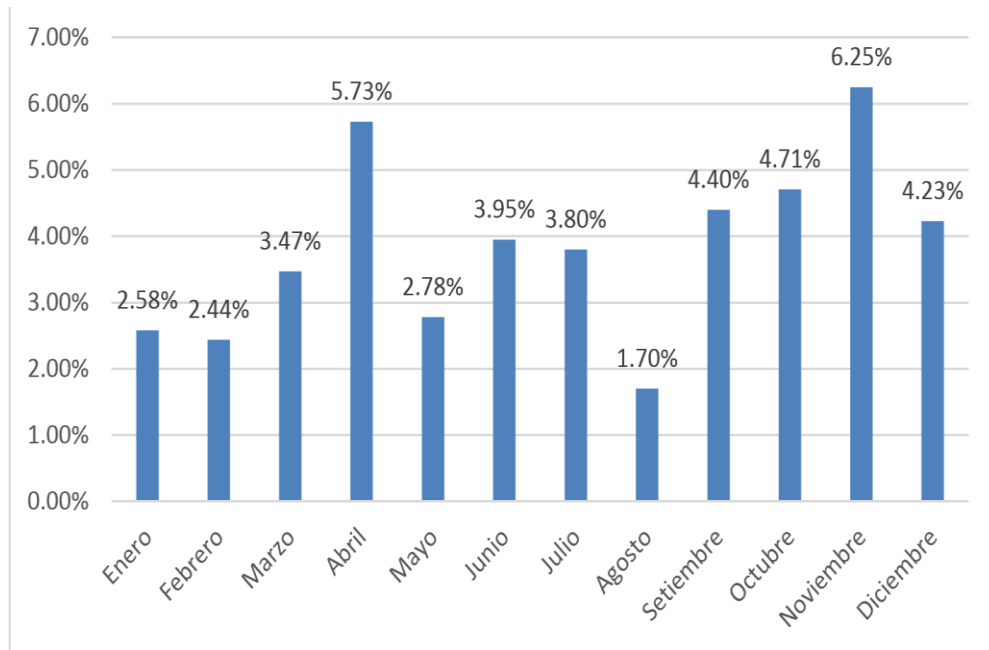
Tabla 18. Índice de los niveles de ausentismo

Mes	N° De Trabaj. Total,	Trabaj.	% Ausent.
	Ausent.		

Enero	5	151	3.31%
Febrero	5	152	3.29%
Marzo	3	159	1.89%

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

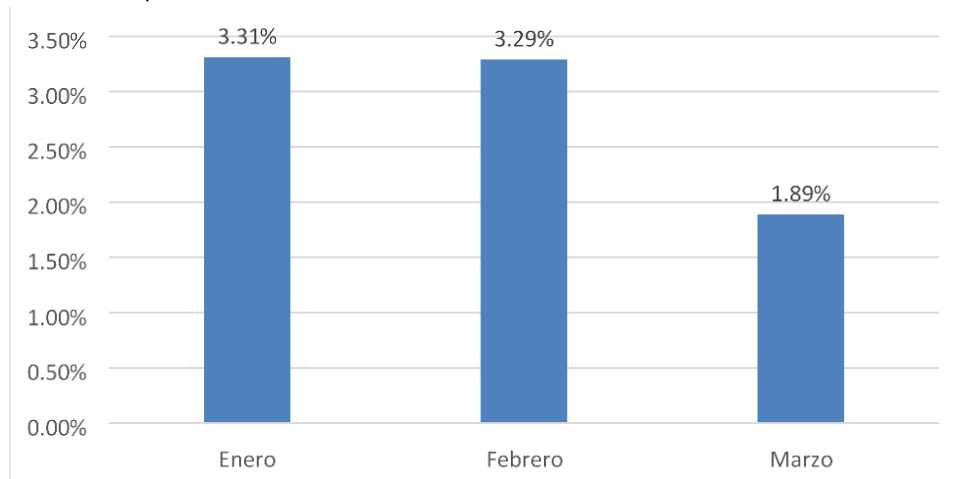
Figura 20. Indicador % de ausentismo MR1



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Interpretación: En 2020, el mayor porcentaje de fallas se produjo en noviembre con una tasa del 6.25%.

Figura 21. Indicador % de ausentismo MR1



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Traducción: En 2021, el mayor porcentaje de ausencias se produjo en enero con una tasa del 3,31%.

Las mayores tasas de absentismo en 2020 se produjeron en abril, octubre y noviembre con 5,73%, 4,71% y 6,25% respectivamente.

2.5.5. Accidentabilidad laboral.

Para encontrar la colisión de una función, se obtiene con frecuencia y peso. En cuanto a la medida de frecuencia, se obtiene con todos los eventos en un mes, horas hombre de trabajo

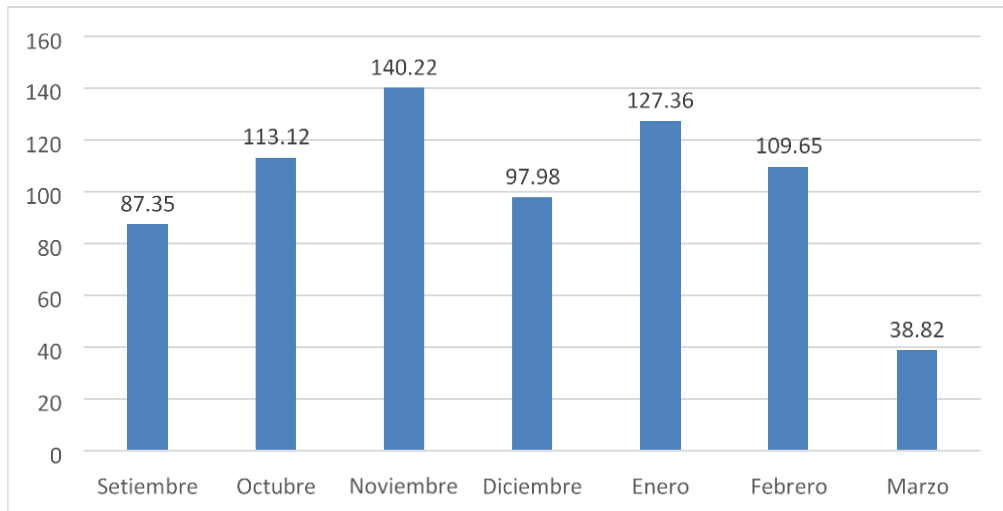
$$\text{Fórmula: } If = \frac{N^{\circ} \text{ total de accidentes}}{\text{Horas hombres trabajadas}} \times 1\,000,000$$

Tabla 19. Índice de frecuencia setiembre 2020 a marzo 2021

Mes	N° Total De Accidentes	H-H Trabajadas	Índice De Frecuencia
Setiembre	5	57,240	87.35
Octubre	6	53,040	113.12
Noviembre	7	49,920	140.22
Diciembre	6	61,236	97.98
Enero	6	47,112	127.36
Febrero	5	45,600	109.65
Marzo	2	51,516	38.82

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 22. Indicador de frecuencia setiembre 2020 a marzo 2021



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Interpretación: De acuerdo con la Figura 15 se puede observar que en noviembre hubo una mayor incidencia de lesiones ocupacionales. Además, se puede determinar que la frecuencia es superior a 5 meses de setiembre a marzo de 2020; es decir, no están en uso.

En cuanto a la medición del peso, se obtiene con la pérdida de peso y las horas de trabajo del hombre.

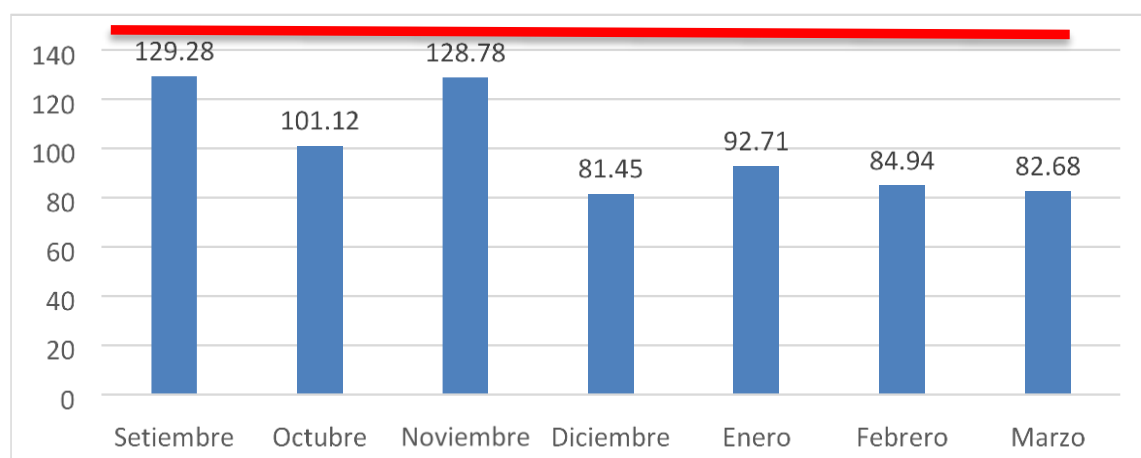
$$\text{Fórmula: } Is = \frac{N^{\circ} \text{ de días perdidos}}{\text{Horas hombres trabajadas}} \times 1\,000.000$$

Tabla 20. Índice de severidad Setiembre 2020 a marzo 2021

Mes	N° De Perdidos	H-H Trabajadas	Índice Severidad
Setiembre	7.38	57,240	129.28
Octubre	5.36	53,040	101.12
Noviembre	6.43	49,920	128.78
Diciembre	4.98	61,236	81.45
Enero	4.36	47,112	92.71
Febrero	3.87	45,600	84.94
Marzo	4.25	51,516	82.68

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 23. Indicador de severidad setiembre 2020 marzo 2021



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

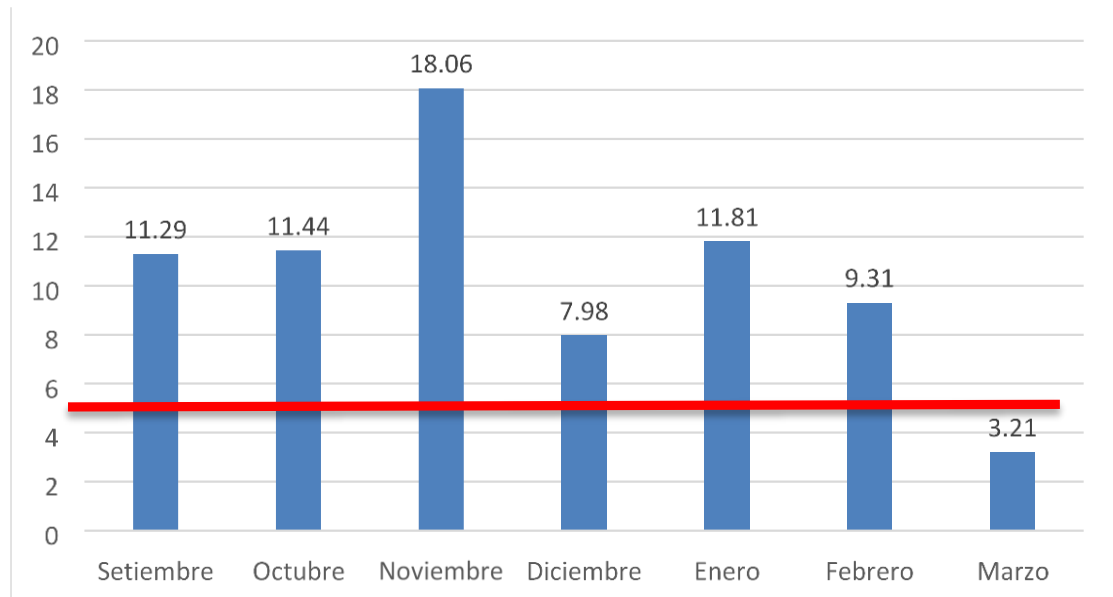
Interpretación: De acuerdo con la Figura 17 se puede concluir que en los meses de septiembre y noviembre recibió un mayor peso. Por otro lado, los límites siempre son limitados porque son inferiores a 200.

Tabla 21. Índice de accidentabilidad Setiembre 2020 a marzo 2021

Mes	Índice De Frecuencia	Índice De Severidad	Índice De Accidentabilidad
Setiembre	87.35	129.28	11.29
Octubre	113.12	101.12	11.44
Noviembre	140.22	128.78	18.06
Diciembre	97.98	81.45	7.98
Enero	127.36	92.71	11.81
Febrero	109.65	84.94	9.31
Marzo	38.82	82.68	3.21

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 24. Indicador de accidentabilidad setiembre 2020 a marzo 2021



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Traducción: Según la Figura 18, se puede ver que en noviembre más de un millón de trabajadores resultaron heridos. Además, se puede determinar que la colisión es superior a 5; es decir, no están en uso.

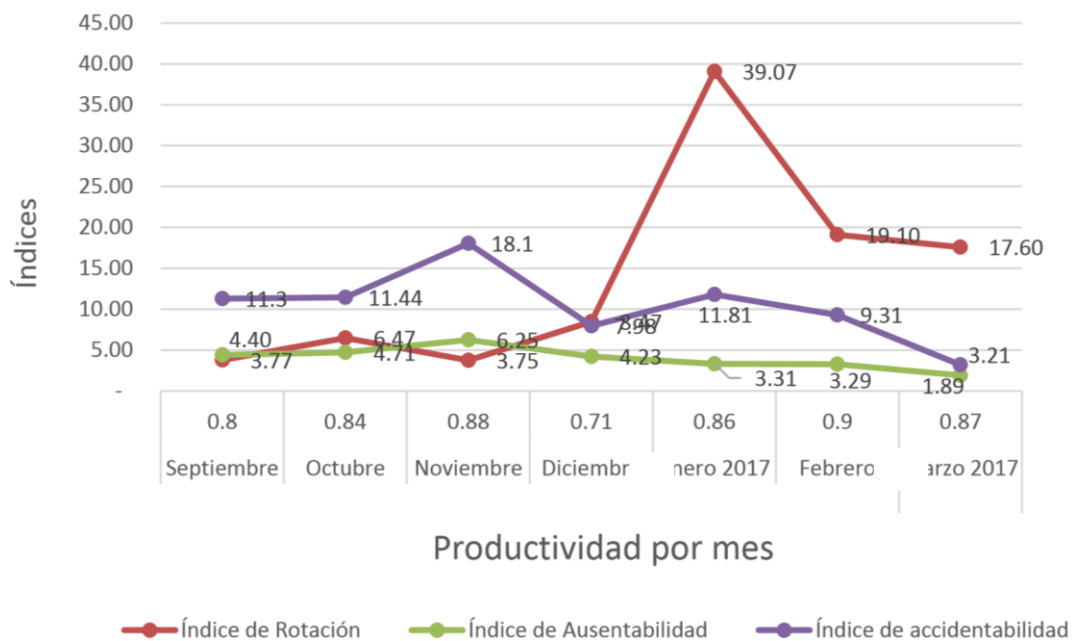
En cuanto al accidente, el más alto recibido en noviembre con el resultado en su frecuencia de 18.06, este es el indicador más alto recibido en la serie que es menor a 5. Por otro lado, la medida de peso máximo también lo es. Noviembre, tome este 140.22; Sin embargo, este valor está dentro de lo posible, que es menor a 200. Para determinar si dos factores son

significativos, se calcula el valor de colisión, creo que este 18/05 hasta noviembre. El beneficio es superior al valor razonable, este es menor a 5. Cabe señalar que el año pasado se registraron un total de 80 incidentes en un año, de los cuales el 67,5% ocurrieron durante días. Además, el trabajo con mayor porcentaje de cajas es el sellador combinado con el personal de envasado de los fabricantes de plásticos, cada uno con un 47,5% y un 15% respectivamente.

2.5.6. Relación de los problemas detectados.

Con base en los datos obtenidos del análisis de problemas, se observó un análisis de la relación entre los problemas y se desarrolló el producto. La revisión se completó entre septiembre de 2020 y marzo de 2021.

Figura 25. Problemas detectadas vs. Productividad



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

A partir de la Figura 19 es posible mostrar la relación y qué influye en la producción con cambios, ausencias y sobrecostos. En diciembre de 2016, hubo un cambio de presión y volatilidad, lo que significa que la empresa no cumplió con los requisitos (0,95) y por lo tanto recibió el nivel más bajo de producción en 2020. Cabe señalar que diciembre es el año. meses con mayor demanda de productos fabricados por la empresa. Por otro lado, en febrero de este año, sus ingresos fueron los más altos durante el período de estudio; Sin embargo, esto no afecta el índice del mercado de productos, pues la empresa, además de menos colisiones y ausencias, hace horas extras a los empleados para que la naturaleza pueda cumplir con los pedidos del mes, lo que generó un aumento de precios por los precios de las materias primas. pago excesivo de estos y carga de trabajo excesiva del personal.

4.3. Impacto económico.

4.3.1. Impacto económico productividad.

Para conocer el impacto de mercado de la industria manufacturera, se determinó el valor de los ingresos del 95% de los productos, que es de S/ 5,200,000.00 (datos proporcionados por la empresa) y el ingreso mensual por commodities.

Tabla 22. Impacto económico de Productividad del periodo Setiembre del 2020 a marzo del 2021

Mes	Monto
Setiembre	S/. 175,042.30
Octubre	S/. 300,068.88
Noviembre	S/. 345,509.48
Diciembre	S/. 408,562.64
Enero	S/. 725,577.36
Febrero	S/. 661,399.49
Marzo	S/. 292,445.17
TOTAL	S/. 2,908,605.31

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

De septiembre de 2020 a marzo, el impacto financiero recibido es de S /. 2,908.605,31

4.3.2. Impacto económico rotación.

Para encontrar el impacto económico del cambio, se obtiene con los ingresos de un empleado y el número de despidos. Ganancias por empleado recibidas del negocio de la cantidad de productos producidos por mes a partir de los ingresos de una paca.

Tabla 23. Impacto económico de rotación periodo 2020

Mes	Margen De Utilidad Por Trabajador	N° Renuncias	le
Enero	9,000	12	S/. 108,000.00
Febrero	9,000	3	S/. 27,000.00
Marzo	9,000	7	S/. 63,000.00
Abril	9,000	12	S/. 108,000.00
Mayo	9,000	5	S/. 45,000.00
Junio	9,000	6	S/. 54,000.00
Julio	9,000	0	S/. 64,000.00
Agosto	9,000	11	S/. 99,000.00
Setiembre	9,000	6	S/. 54,000.00

Octubre	9,000	11	S/.	
				99,900.00
Noviembre	9,000	6	S/.	
				54,000.00
Diciembre	9,000	16	S/.	
				144,000.00
TOTAL	108,000	95	S/.	
				855,000.00

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Para el 2020, la tasa de paro pasará del 0% al 8,47%, siendo los meses de enero y octubre los más prevalentes. Las implicaciones financieras de esto son S / . 855,000.00.

Tabla 24. Impacto económico de rotación periodo 2021

Mes	Margen De Utilidad Por Trabajador	N° Renuncias	IE	
Enero	9,000	59	S/.	531,000.00
Febrero	9,000	29	S/.	261,000.00
Marzo	9,000	28	S/.	252,000.00
TOTAL	27,000	116	S/.	1
				044,000.00

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Este año, la tasa de paro se situó entre el 17,61% y el 39,07%, siendo el mes de enero uno de los más volátiles. Las implicaciones financieras de esto son S /. 1.044.000,00.

4.3.3. Impacto económico ausentismo.

Para conocer el impacto empresarial del absentismo se obtiene con ingresos mensuales y porcentaje de absentismos.

Tabla 25. Impacto económico de ausentismo de Setiembre 2020 a marzo 2021

Mes	Cant. Mensual	Produccion % Ausentismo	le
Setiembre	S/. 5,024,958	4.40%	S/. 221,225
Octubre	S/. 4,899,931	4.71%	S/. 230,585
Noviembre	S/. 4,854,490	6.25%	S/. 303,406
Diciembre	S/. 4,791,437	4.23%	S/. 202,812
Enero	S/. 4,474,422	3.31%	S/. 148,160
Febrero	S/. 4,538,600	3.29%	S/. 149,296
Marzo	S/. 4,907,555	1.89%	S/. 92,595

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

De septiembre de 2020 a marzo de 2021, se recibió un 28.08% de absentismo, resultando en una disminución de 1,348,079.

4.3.4. Impacto económico accidentabilidad

Como se puede observar, para el año 2020 hubo una alta emergencia, por lo que la empresa tuvo que brindar su atención médica a los empleados afectados. Esto significa que esta medida la paga el empleador hasta que el empleado regrese y pueda regresar a su lugar de trabajo. Los gastos por baja médica en 2016 son S /. 32,334,95.

Tabla 26. Impacto económico de accidentabilidad del 2020.

Mes	Horas De Ausencia	Días De Ausencia	IE
Enero	144	12	S/. 800.04
Febrero	96	8	S/. 533.36
Marzo	636	53	S/. 3,533.51
Abril	1,464	122	S/. 8,133.74
Mayo	1056	88	S/. 5,866.96
Junio	672	56	S/. 3,733.52
Julio	1,332	111	S/. 7,400.37
Agosto	108	9	S/. 600.03

Setiembre	96	8	S/. 533.36
Octubre	72	6	S/. 400.02
Noviembre	84	7	S/. 466.69
Diciembre	60	5	S/. 333.35
TOTAL		485	S/. 32,334.95

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Tabla 27. Impacto económico de accidentabilidad del 2021

Mes	Horas De Ausencia	Días	De le
		Ausencia	
Enero	53	5	S/. 333.35
Febrero	47	4	S/. 266.68
Marzo	51	5	S/. 333.35
TOTAL	152	14	S/. 933.38

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

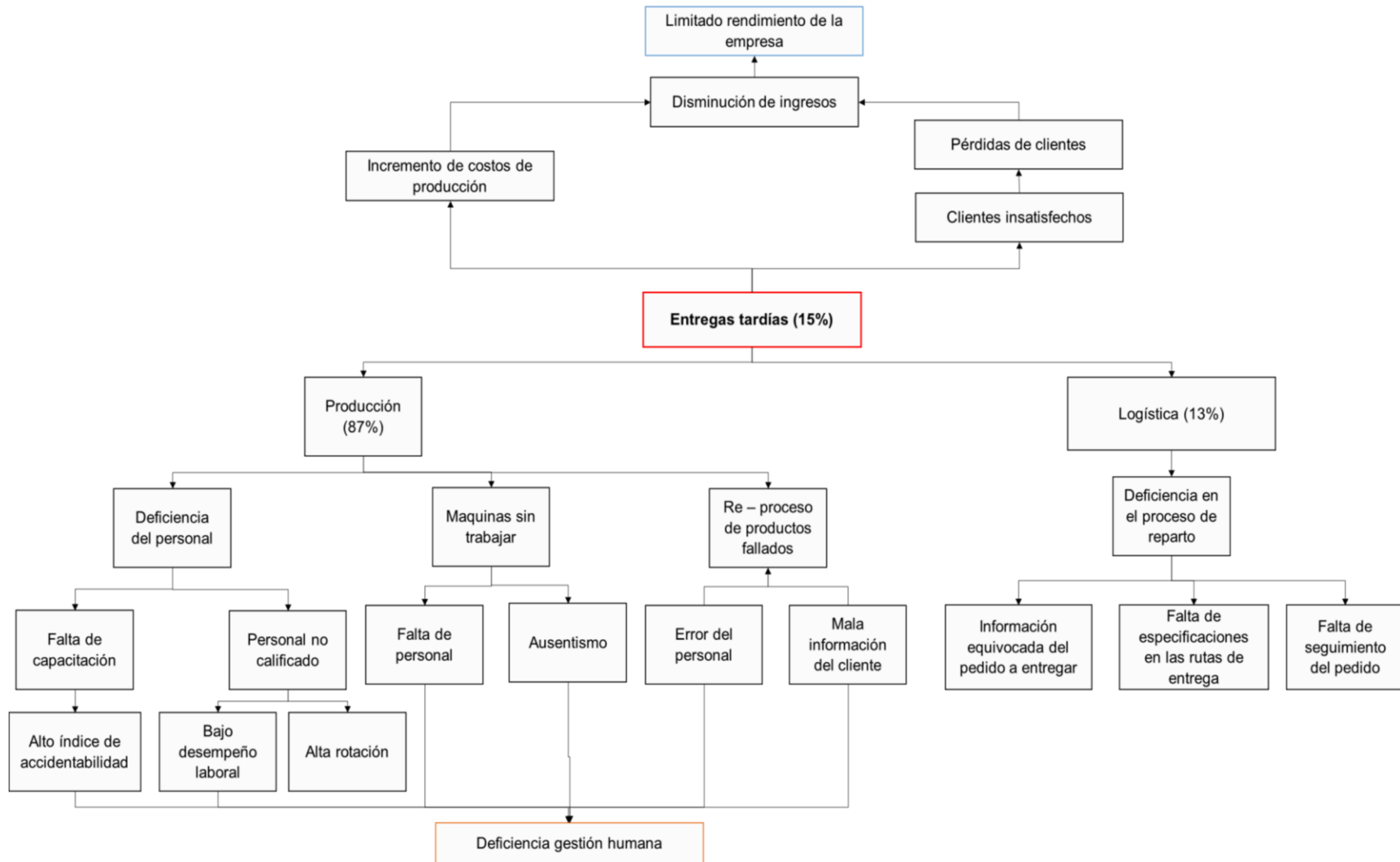
Durante el período de enero de 2020 a marzo de 2021, la empresa tuvo un impacto financiero de S / 33,268.33 relacionado con lesiones relacionadas con el trabajo.

Con base en la valoración realizada por el cambio, el absentismo y la tasa de accidentes, se puede determinar que el impacto financiero total creado por estos eventos fue de S / 2,799,743.75 solo en septiembre de 2020 a marzo de 2021.

4.4. Análisis de causas del problema

Conocer los registros es prueba de que no coincide con la llegada de los niños, es decir, hacer una fotografía del campo donde se encontró la causa y consagración de los problemas.

Figura 26. Diagrama del árbol del problema general – Entregas retrasadas.



La Figura 20 muestra los principales motivos del retraso en la entrega de la mercancía a los clientes, esto ocurre en el área de producción 87% y en el área de logística 13%.

En términos de fabricación, personal insuficiente, máquinas defectuosas y reciclaje incorrecto del producto. Con respecto a la escasez de personal, se identificaron dos problemas: falta de capacitación y personal inadecuado. Ante la falta de formación, la empresa lleva a cabo una formación básica que está diseñada para apoyar a los empleados a la organización y algunos temas de seguridad y salud en el trabajo. No tiene metas formativas que superen las 4 sesiones formativas al año y se centra en temas que apoyan la formación de su personal en actividades y mejoras relacionadas con el trabajo que realizan. En cuanto al personal no calificado, la empresa investigadora no contrata personal como el perfil ha propuesto, se basa en las necesidades del solicitante y la contratación lo antes posible. Otro problema encontrado en el proceso de fabricación es la recurrencia de productos con mal funcionamiento que son creados por personal accidental o por información maliciosa recibida por los usuarios al momento de solicitar el pedido.

En el área de logística se encontró una deficiencia en el proceso de envío la cual fue causada por la información incorrecta sobre el pedido a entregar, no había especificaciones en el mismo, en el envío y el incumplimiento de los pedidos; Es decir, la empresa no guarda el número de envíos y todavía está

esperando a que lleguen. Asimismo, se identificó otro problema si la empresa no contaba con procedimientos de entrega y que el pedido no llegaba a tiempo al almacén. Esto representa una de las razones del retraso en la entrega de los pedidos existentes.

En cuanto a los productos de consumo, el problema identificado es que existe una mayor demanda que los productos producidos por la empresa, en los últimos años la organización ha tomado más decisiones que sus niveles de producción y por lo tanto, no les permite brindar los productos terminados de estos. . . Cabe destacar que en el último año la empresa ha podido cubrir la demanda existente de sus productos y que su capacidad de producción es del 95%.

A partir del análisis de los motivos que llevan al retraso en la finalización de la entrega con el cliente, se puede determinar que la falla de la empresa se produce en sus modelos de gestión debido a que todos los problemas son detectados por ellos. Razones clave Son factores importantes que deben considerarse como parte del proceso de planificación, gestión, participación, integración y gobernanza y como parte de la gestión. En el cuadro de árbol se puede apreciar que hay escasez de su control donde los principales problemas están en su capital humano; En otras palabras, el problema en el medio es la insuficiencia de recursos humanos reportada por la empresa MR1.

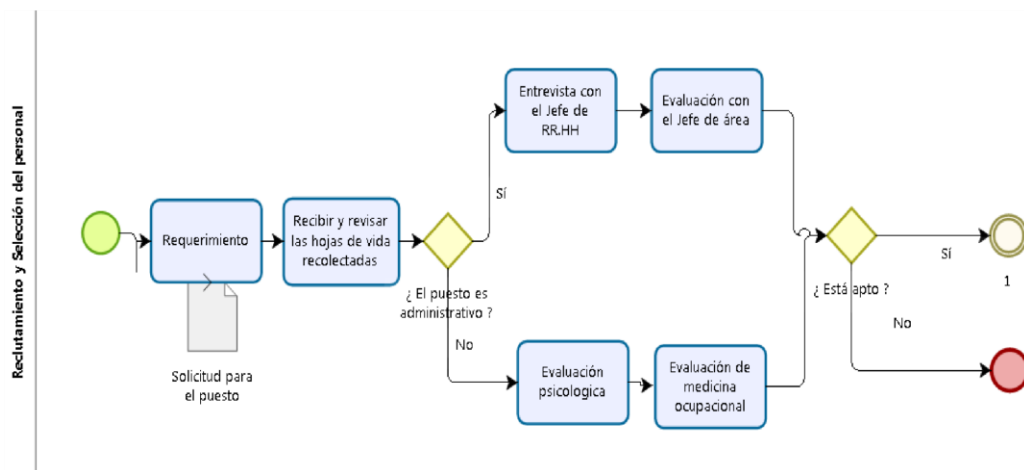
4.5. Diagnóstico de los procesos del área de Gestión Humana.

La investigación de trabajo se realizará en el área de Gestión Humana de la empresa MR1, donde se ha identificado que se encuentra en la primera fase del nuevo proceso de Administración de Recursos Humanos, que es capital para personas y líderes humanos. El primer paso consiste en el proceso organizativo; Para ello, tenemos que recopilar información en la empresa sobre el proceso que se puede mostrar mediante un diagrama adecuado junto con sus subprocesos.

4.5.1. Proceso para incorporar a las personas.

El primer proceso es la unificación de los seres humanos, como; la forma en que los hace ingresar a la organización. Está formado por personal de contratación y contratación, a continuación; Se evaluará un diagrama de flujo de las actividades realizadas por la organización en relación con el proceso.

Figura 27. Flujo de actividades realizadas



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Con respecto a reclutamiento del personal se realiza de dos maneras:

1. Gestión de la contratación, esta se proporciona por consenso o uso de internet como boomerang, laborum, computrabajo de otros. Cuando se requiera realizar una carta de renuncia en el banco de trabajo, la carta de respuesta del solicitante comienza a recibir el mismo día para su próxima cita a la entrevista personal.
2. Reclutamiento, esto se hace por recomendación o por publicidad que se coloca en el negocio alrededor de la empresa y de esta manera que las personas disfruten del trabajo que es el lunes para que llegue la reseña. con su CV y puede ser entrevistado.

En términos de Reclutamiento, está diseñado de la siguiente manera:

1. El personal de gestión es evaluado por el supervisor de recursos humanos. HH, quien luego dio instrucciones para su integración. Para dichos empleados, la evaluación se realiza de acuerdo a solicitudes especiales, esta evaluación es precedida por el jefe de área y seguida por el jefe de RR.HH. el cual indica si ingresarán.

La empresa brinda la oportunidad de trabajar desde el personal de administración, su personal varía de personal a especialista. No hay administración con un MBA, la mayoría hasta el nivel más alto y el nivel

más alto. En el caso de un pasante, se requiere que tenga las habilidades que tengan al menos 6 meses de experiencia en la región para postularse y para personal de nivel superior como supervisor o coordinador debe ser especial.

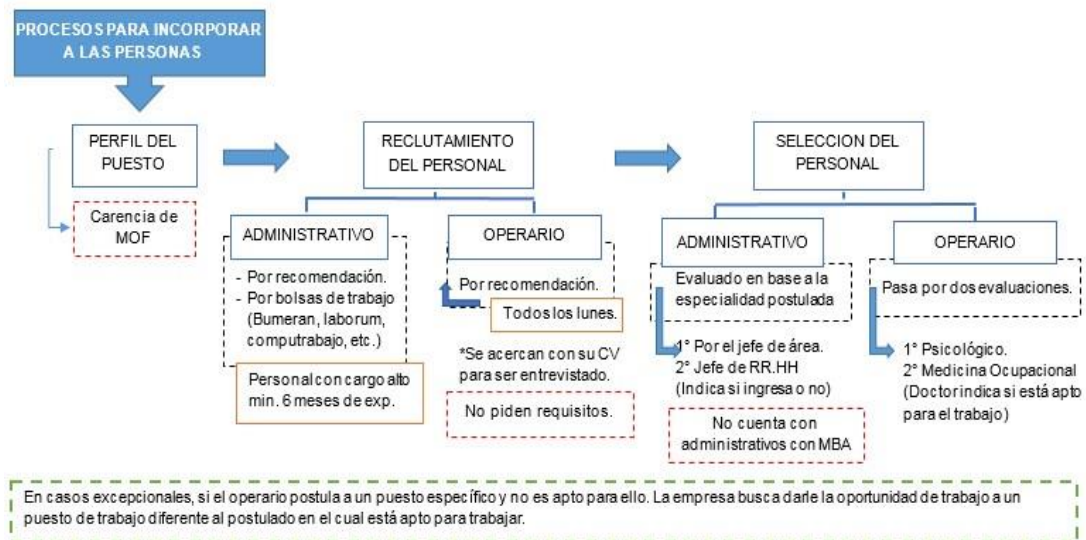
2. El personal recibió dos evaluaciones: psiquiátrica (experimental por un psiquiatra) y evaluación funcional (realizada por un psiquiatra).

Las fechas para la entrevista y el proceso de selección son de lunes a miércoles. El personal elegible ha pasado el examen de salud mental en la organización, luego a través de un examen médico preclínico por un especialista en planta, solo el personal trabaja a través de un examen médico, que es un examen de las responsabilidades del trabajador, este se enfoca en el estado de la columna vertebral, salud, fobias (vértigo), etc. Tras esta valoración, el médico indica en el formulario de selección si el empleado encaja y el personal del área de gestión humana de ingresos y contratos le informa. Jefe de Gestión Humana sobre la relación entre los contratos y su estado "establecido o no"). En particular, si el operador solicita un trabajo en particular y no encaja en él. La empresa busca proveer para el puesto de trabajo no postulado para el cual es elegible.

Un empleado puede ser seleccionado como pasante y ser seleccionado como pasante con experiencia laboral para enseñarle la naturaleza del trabajo. La duración de este es de 1 mes, donde el aprendiz trabaja solo 8 horas diarias. El reclutamiento y la selección tardarán de 2 a 3 días. Para las entrevistas con

el personal, demora unos 15 minutos y para la gestión del área, de 30 a 45 minutos.

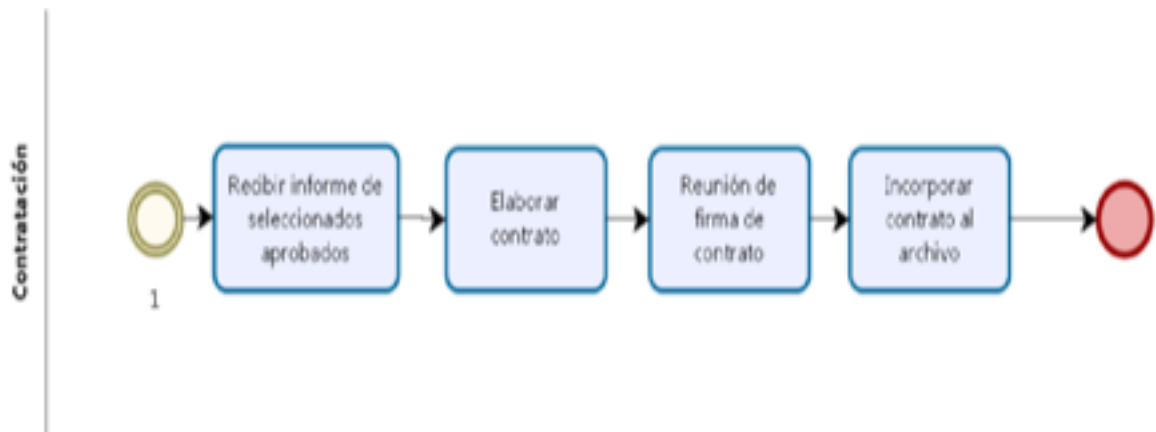
Figura 28. Procesos para incorporar a las personas



Con base en los problemas de la Figura 21, se concluye lo siguiente; A partir de la falta de una descripción de los puestos de los puestos (MOF), se establece que al momento de seleccionar un empleado no existe ningún requisito para cumplir con el puesto, por ejemplo; Los empleados son contratados cada vez que un empleado se va, seleccionan los currículums recibidos todos los lunes, es decir, contratan personal sin titulación.

El diagrama muestra la contratación de lujo que realiza la organización luego de contratar y seleccionar al personal deseado para la solicitud de empleo.

Figura 29. Contratación de lujo



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

4.5.2. Proceso para colocar personas.

El segundo estándar es la libertad humana, permite en base a la tarea que tengan personas capaces de cumplir con las tareas que han elegido, reconocido y planificado. Hay medidas de diseño y funcionales, a continuación; Aclarará cómo funciona la organización.

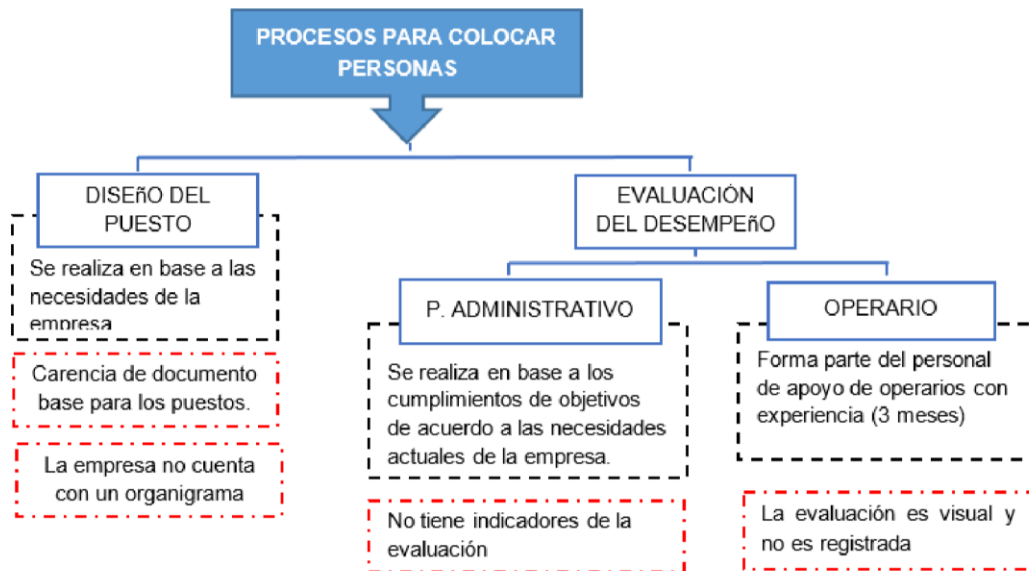
En cuanto al diseño del puesto, el perfil del puesto se basa en las necesidades de la empresa, estas se basan en el proceso. Sin embargo, no existe una documentación simple que muestre claramente el potencial de este proyecto. Para la gestión, el personal se contrata en función de las necesidades actuales con el objetivo de satisfacer las necesidades del proceso. Por otro lado, los empleados mantienen sus registros de trabajo al mínimo; Es decir, hay un aprendizaje fácil. La empresa no cuenta con un

listado de organizaciones que su organización, se puede ver la relación entre los diferentes productos que las crean y las funciones de cada una de ellas.

Finalmente, en la medición del desempeño; La evaluación del personal directivo se basa en el logro de metas, estas se miden por las necesidades actuales de la empresa. Sin embargo, no hay ningún indicador que indique su precisión. Por otro lado, en el ámbito laboral, los nuevos empleados forman parte del personal de apoyo de los empleados con experiencia en tecnología. En este caso, la evaluación encontró más de lo registrado, porque el supervisor regional supervisa el desarrollo de cada programa, que finalmente se informa después de 1 a 3 meses si los empleados calificados permanecen en la empresa.

Luego de recolectar datos sobre cómo se completó el proceso de repatriación en MR1, se detectaron los siguientes problemas, los cuales se mostrarán en la Figura 22.

Figura 30. Procesos para colocar personas.



Como los problemas que se muestran en la Figura 22, se resumen los siguientes; Como no hay un informe organizacional establecido por la organización, no hay datos relevantes para el puesto y no hay evaluación del desempeño, no hay evaluación del desempeño, etc. del personal, su evaluación es visible y no está documentada.

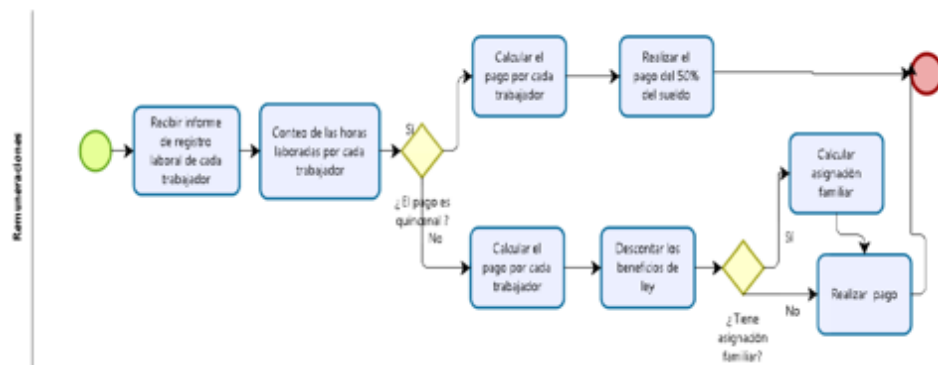
4.5.3. Proceso para recompensar a las personas.

El tercer proceso es recompensar a las personas, anima y motiva al personal de la organización. Se compone de pagos y beneficios y servicios, a continuación; Aclarará cómo la organización lo hace con el proceso.

En términos de reembolso, el reembolso dentro del área administrativa lo proporciona el departamento de recursos humanos, que mide las necesidades y selecciona el monto a recibir; En otras palabras, el pago medio no se mide en términos de valor de mercado. En la práctica, no existe un

análisis financiero, pero se mantiene durante mucho tiempo y aumenta a medida que la necesidad de los empleados de pagar mejor. Sin embargo, este ha sido diseñado para ser el modelo de la empresa. En la Figura 23 se mostrará mediante un diagrama de flujo cómo se desarrolla remuneración en MR1.

Figura 31. Procesos para recompensar a las personas.



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Figura 32. Procesos para recompensar a las personas.



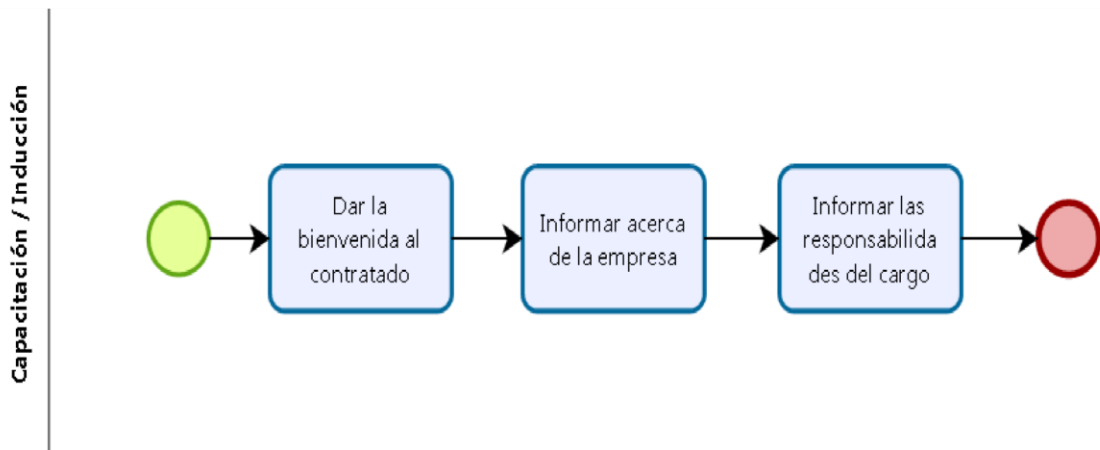
Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Como los problemas que se muestran en la Figura 34, se resumen los siguientes; que las reparaciones realizadas no se midieron en términos de valor de mercado, falta de incentivos y falta de recompensas para los empleados. Esto hace que el personal se sienta inseguro o no esté dispuesto a trabajar. Del mismo modo, el 64% de los empleados dijeron que no se sentían cómodos en un lugar elegante y el 48% dijeron que dejarían de trabajar si encontraban un trabajo mejor.

4.5.4. Proceso para desarrollar a las personas.

El cuarto proceso es el desarrollo humano; así es como los empleados muestran su capacidad interior de adentro hacia afuera junto con la organización. Estos procesos se desarrollan a través de la capacitación, comunicación y operaciones, de la siguiente manera; Se evaluarán los flujos de capacitación / inducción del mapa realizados por la organización.

Figura 33. Capacitación / Inducción



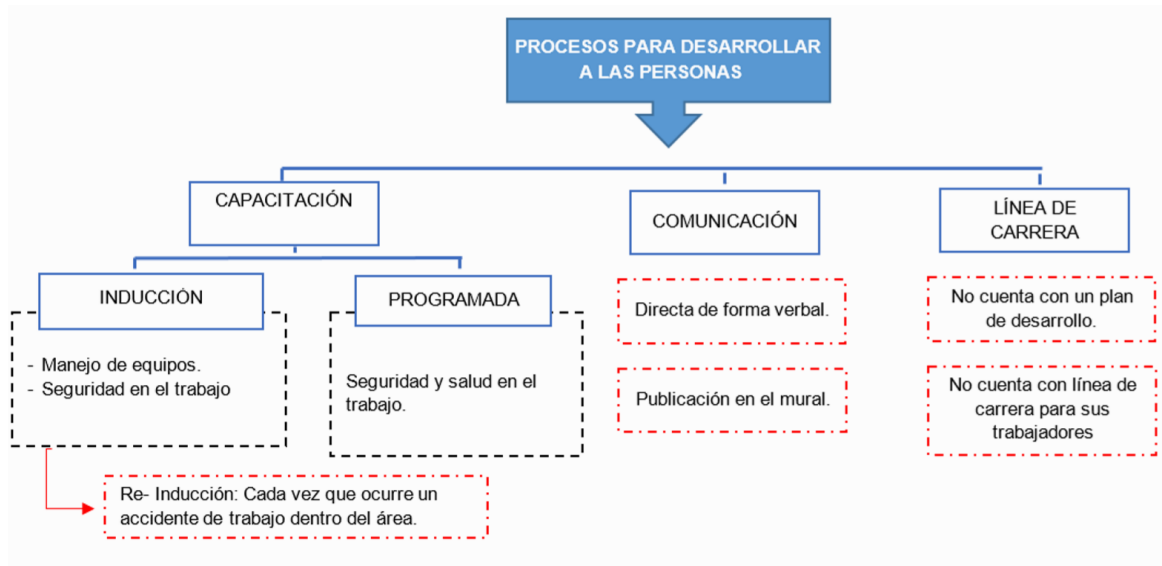
Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En cuanto a la capacitación, los líderes de la planta brindan inducciones laborales a todos los médicos calificados. Esta inducción incluye elementos del equipo de control y seguridad de funcionamiento. En cuanto al funcionamiento de la máquina, los técnicos conocen directamente el soporte del usuario, que muestra las características y su función. Por otro lado, se programan capacitaciones en salud y seguridad; Además, la reactivación se lleva a cabo con regularidad en caso de trabajo en curso.

La comunicación empresarial entre el empleador y el empleado es poco común, tanto verbal como no verbal. Es decir, se puede lograr mediante la publicación de murales informativos o se puede informar directamente a los líderes locales, informando a su grupo de trabajo sobre el resultado. Al final, la empresa no tiene desarrollo ni trabajo para sus empleados.

Luego de recopilar información sobre el proceso de mejora de las personas, se detectaron los siguientes problemas, los cuales se mostrarán en la Figura 34:

Figura 34. Procesos para desarrollar a las personas.



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Como los problemas que se muestran en la Figura 24, se resumen los siguientes; que la inducción que realiza la empresa es por la sombra, es decir; Como no hay un informe organizacional establecido por la organización, no hay datos relevantes para el puesto y no hay evaluación del desempeño, no hay evaluación del desempeño, etc. del personal, su evaluación es visible y no está documentada.

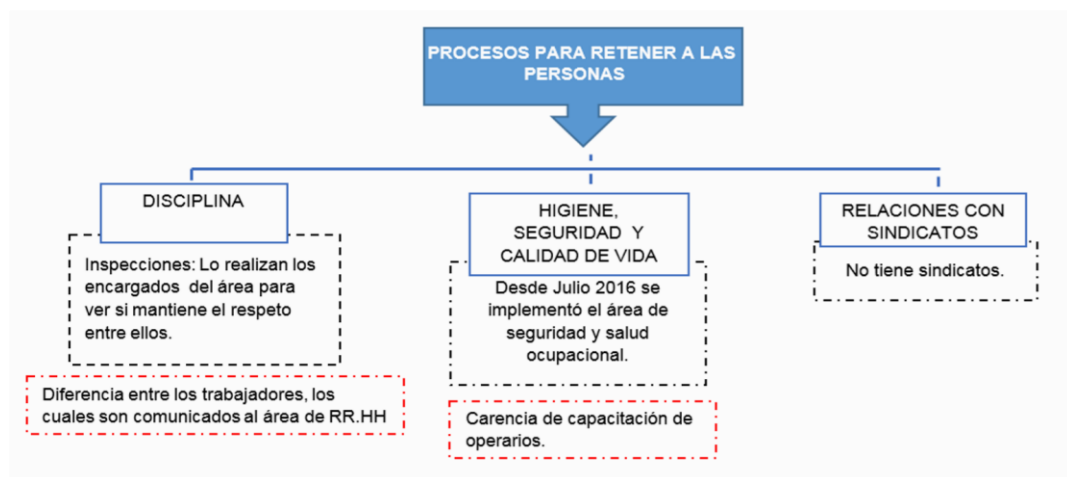
4.5.5. Proceso para retener a las personas.

El quinto procedimiento es retener a las personas, es decir; La organización no solo gestiona sus recursos humanos de forma sencilla, sino que también los hace atractivos, a la larga, dentro de la organización. Estos estándares se basan en la disciplina, las relaciones organizacionales, la higiene, la seguridad y la calidad de vida. En cuanto a la disciplina, cada supervisor (tutor y supervisor) realiza una revisión de las actividades de cada empleado, asegurando el respeto de cada uno de ellos. Sin embargo, también se producen diferencias entre los trabajadores, que tienen que comunicarse con los recursos humanos, lo que hace que estas situaciones sucedan. Estas acciones van desde una llamada a una audiencia hasta la celebración de un contrato.

Por higiene, seguridad y bienestar; La salud y seguridad ocupacional ha salido desde hace mucho tiempo para brindar soporte en el caso de datos y cumplimiento de leyes y regulaciones; Sin embargo, no existe ningún beneficio de inspección y supervisión por parte del personal interno de la

empresa. Quiero decir, es inútil cuando se trata de cuestiones laborales. La Oficina de Salud y Seguridad solo se ha utilizado en la empresa desde julio de 2016. Ahora la Oficina de Salud y Seguridad ha actualizado toda su información y evaluaciones, se ha implementado para reducir o minimizar la frecuencia de lesiones ocupacionales. La capacitación está programada para incluir no solo al personal, sino también al personal de administración, estas capacitaciones son solo para cumplir con los problemas de seguridad de la industria. Al final, la empresa no tiene organización. Luego de recolectar datos sobre cómo se completó el proceso de contratación en la empresa MR1, se detectaron los siguientes problemas, los cuales se mostrarán en la Figura 25:

Figura 35. Procesos para retener a las personas.



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Como los problemas que se muestran en la Figura 25, se resumen los siguientes; que en una organización existe una diferencia de liderazgo inmediato en comparación con los empleados, estos son causados por los empleados, los cuales; hacer el trabajo incómodo. Por otro lado, se puede concluir que la empresa MR1 no capacitó a sus empleados.

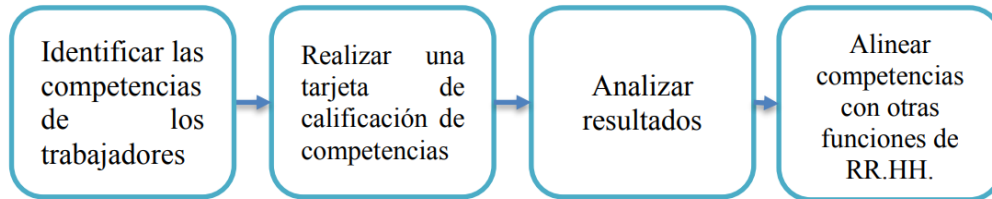
4.5.6. Proceso para supervisar a las personas.

El proceso final es el cuidado humano; es decir, seguir, guiar y controlar el comportamiento humano dentro de ciertos límites de variación en la organización. Estos procedimientos se basan en la información bancaria y la gestión de datos. En el caso de los registros bancarios, el gerente de contratos y licencias es la persona clave para mantener activa y actualizada la lista de empleados de la empresa, esto incluye junto con la información personal del empleado y se pueden identificar las fechas de entrada o salida. en un mes.

Por otro lado, la misma lista en carpetas personales; es decir, cada empleado tiene un DNI con la información enviada y junto con el número de identificación. La empresa no opera un sistema de software especializado para la gestión de datos. Estos solo se completan en la página de Excel donde se configura y se comparte desde la red al área compartida.

4.6. Propuesta de mejora

Figura 36. Metodología de solución



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En los presentes datos, la aplicación de modelos de control funcional ligados a operaciones en el área de recursos humanos se ha basado en medidas experimentales.

La aplicación de este modelo comienza por identificar las habilidades de los empleados para ser más efectivos; Para lograrlo, debe adherirse a las estrategias comerciales actuales y futuras de la empresa junto con las decisiones de gestión. Luego, se realiza la correspondiente tarjeta de desempeño a todos los empleados de la empresa; Luego, se analizan los resultados para identificar el desempeño que tiene el personal y si estos son mejores en comparación con los recursos utilizados, aquí la experiencia con las calificaciones futuras y los recursos que se pueden incluir.

Finalmente, la inteligencia ha seguido a otras funciones humanas; En otras palabras, después de identificar los recursos necesarios en la organización, son medidos y seguidos por otras funciones de RRHH. El propósito principal de este modelo es integrar la capacidad actual y futura de la organización a través de estrategias; En este estudio, es útil para la investigación actual, ya que muestra que el modelo de gestión mejora efectivamente la gestión del negocio y los beneficios de la organización. Además, esta investigación se realiza en una empresa fabricante, que coincide con nuestro sector de investigación.

Figura 37. Caso 2 – Metodología de solución.



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

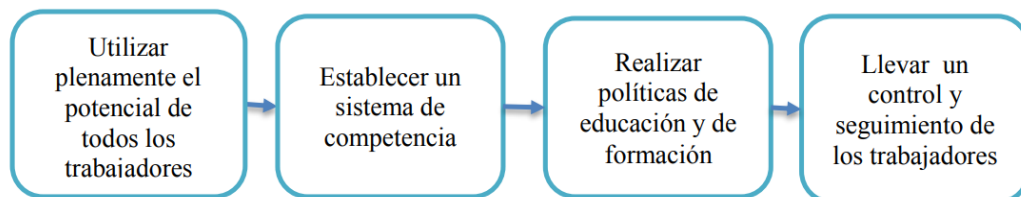
En este caso, la gestión por inteligencia se utiliza en un hospital de China que se realiza en 6 pasos. Esto comenzó con una selección de estándares que incluyó a 1020 empleados que participaban en la gestión de operaciones a

junio de 2011, luego de lo cual la división de personal se basó en los recursos que tienen; Como tercer paso, se realiza una evaluación integral de cada empleado pesando para identificar a los empleados que están trabajando en sus niveles específicos.

Como cuarto paso, estamos desarrollando las responsabilidades laborales de cada uno de ellos en función de sus capacidades. En la quinta etapa, se realizaron capacitaciones y evaluaciones de acuerdo a la calificación y desempeño del personal con varios niveles de desempeño y, finalmente, se realizaron medidas de desempeño para medir el nivel de satisfacción del cliente y la satisfacción del cliente.

Este estudio muestra que las habilidades de gestión pueden aumentar la satisfacción de los empleados, reducir la productividad, mejorar la satisfacción laboral y mejorar la satisfacción del cliente. Asimismo, este estudio da soporte a los procesos mencionados en nuestro modelo de gestión ya que se enfoca en la solución de algunos de los problemas actuales en MR1.

Figura 38. Caso 3 – Modelo de solución.



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En este caso, se utiliza un sistema de gestión de recursos humanos dentro de una empresa existente. El propósito de establecer una gestión humana es asegurar el crecimiento de la empresa y sus empleados; De esta forma, el conocimiento y la experiencia del valor de cada colaborador ayuda a la empresa a alcanzar su valor.

La gestión de recursos humanos se realiza en cuatro pasos, el primero es utilizar todos los recursos de todos los empleados a través de procesos diseñados para aprovechar la competencia interna y la competitividad en el mercado. En otras palabras, cada empresa debe establecer su propio gobierno de acuerdo con sus circunstancias específicas e incluir los valores fundamentales de la empresa.

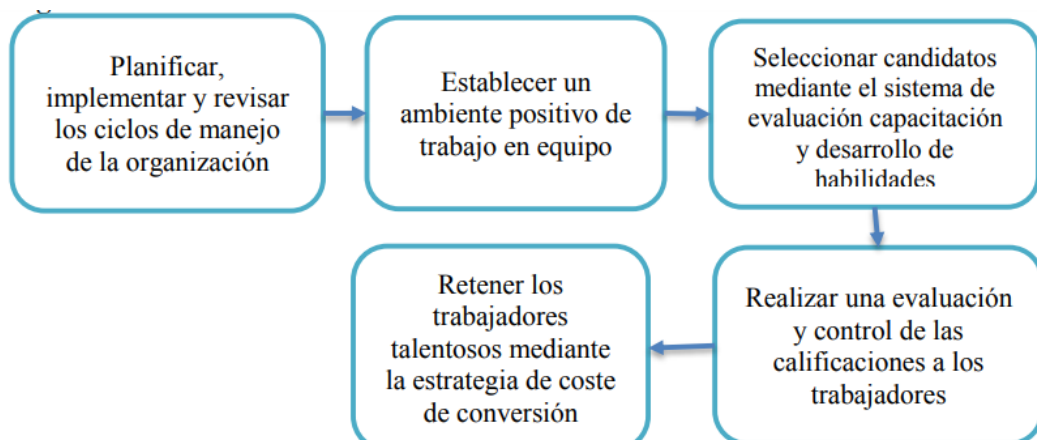
El segundo paso es establecer un equilibrio justo de potencial, donde los competidores calificados tengan la oportunidad de acceder al capital de la empresa; Además, mejore la capacidad y el rango de habilidades de los empleados de la empresa y también enfóquese en las habilidades de pasatiempo utilizando habilidades de grupo.

El tercer paso se refiere a las políticas de educación y formación, ya que son una parte importante del desarrollo del personal, ya que se centra en la formación, la reforma y el desarrollo. Los procedimientos formativos de esta

empresa formadora mejoran la calidad del personal y ayudan a solucionar los problemas de superación personal. Finalmente, se llevó a cabo la gestión y supervisión del personal para ver qué estaba haciendo cada empleado en un día y revisar los resultados en comparación con el plan.

Esta información proporciona características para tener en cuenta el cumplimiento del modelo de gobernanza humana y, al mismo tiempo, brinda soporte para soluciones estandarizadas; ya que, muestra el éxito de su uso en una empresa corporativa.

Figura 39. Caso 4: Lenovo



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

En el caso 4, se realizó una gestión orientada al empleado en la empresa Lenovo, esta se basa en un primer paso de planificación, implementación y examen de los ciclos de gestión de la organización; En otras palabras, los líderes deben establecer la gobernanza de acuerdo con los procedimientos

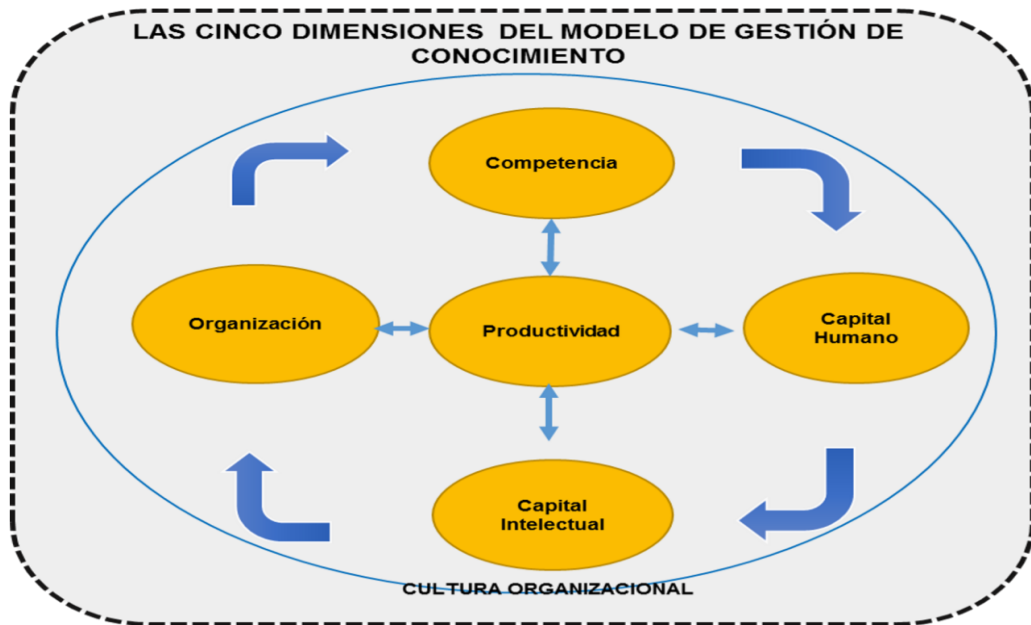
vigentes establecidos dentro de la organización; Del mismo modo, considere el potencial de los miembros de la organización. Luego, los líderes se enfocan en construir un ambiente de trabajo sólido para mejorar el desempeño de la organización; En el tercer paso, los candidatos son seleccionados mediante evaluación, capacitación y perfeccionamiento de sus habilidades. Esto ayudará a los empleados a crecer y mejorar sus habilidades en la gestión del trabajo. En la cuarta etapa, la evaluación y el control de las calificaciones del personal lo llevan a cabo los gerentes de línea y el personal de apoyo.

El paso final es retener al personal inteligente, Lenovo desarrolló una estrategia de intercambio de valor agregado y logró los beneficios de las buenas prácticas de gestión y representó un buen estándar de intercambio y diseño para ser eficaz mediante el uso de recursos humanos en la organización.

Este estudio muestra que la aplicación del control humano conduce a una mayor eficiencia en la organización; Además, desarrolla comportamientos a considerar al seguir el modelo de enfoque en el empleado. A través de los procedimientos utilizados en el caso de la civilización combinados con los datos recolectados de la investigación de cambios que afectan la gobernanza humana, es posible desarrollar modelos de gestión de recursos humanos basados en conocimientos de gestión que serán aplicados en la investigación corporativa.

A continuación, entraremos en los detalles del diseño de nuestro acuerdo.:

Figura 40. Dimensiones del modelo de gestión de talento basado en una gestión por conocimiento



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Las dimensiones de los modelos de gestión de la inteligencia humana se seleccionaron de los siguientes modelos:

Tabla 28. Dimensiones

Dimensiones	Referencias
Productividad	Modelo propuesto por María Sánchez, Pedro Sánchez, María Monserrat y Francisco Sánchez

Competencia	Modelo propuesto por Amigot Leache, P. y Martinez, L.
Organización	Desarrollo organizacional
Capital Humano	Modelo de gestión del conocimiento en la gestión del capital humano
Capital intelectual	Propuesta de IvanLitvaj y DanaStancekova

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Los detalles de cada uno de ellos son los siguientes:

Organización: como sociedad, sin duda uno de los elementos clave es el ser humano, con su carácter capaz, proporcionado por la implicación que hacen las personas para que la organización encaje de acuerdo con los objetivos de la organización y la comunidad.

Capital humano: en el conjunto de productos del hogar se ha desarrollado el concepto de conocimiento empresarial que consiste en invertir en capital humano, con el fin de maximizar sus beneficios. Se ha definido como el conocimiento, las habilidades, la creatividad y la energía que las personas invierten en su trabajo.

Capital intelectual: es una herramienta inmutable que se beneficia de la creación de activos valiosos en una organización gracias a una combinación de los elementos de la visión, ya que sus recursos humanos y diseño, permiten la inversión de experiencias pasadas, transformando el conocimiento en una experiencia impredecible, ventaja de la competencia.

Inteligencia: es una combinación de conocimiento, comprensión, habilidad e inteligencia. También es un término que describe el contenido del conocimiento para apoyar el desarrollo de ciertos comportamientos (conocimiento, conocimiento, habilidades, comportamientos y valores).

Cultura Organizacional: es una base importante para promover la competitividad y productividad de la empresa, porque reconoce el conocimiento, la funcionalidad y el intercambio de ideas del equipo. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa, crea una relación segura y, al mismo tiempo, entrega el desempeño a su nivel de producción.

En la Figura 37 puede ver la longitud deseada en los modelos; que no solo permite la protección de los activos de la empresa, sino que también crea y utiliza los activos de la organización [39]. Para ello, se han solicitado los siguientes cambios:

Tabla 29. Variables por Fase

Fase	Detalle
Inputs	Evaluación de desempeño
Procesos	Recompensar personas y desarrollar personas.
Outputs	Satisfacción laboral, Productividad, Clima organizacional, Ausentismo, Rotación y Accidentabilidad

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

4.7. Mecanismo de control

Tabla 30. Métricas de control

<i>Ref.</i>	<i>Responsable</i>	<i>Actividad</i>	<i>Detalle de la Actividad</i>	<i>Document o emitido</i>
(1)	Jefe de área	Identificar las necesidades de personal.	El Jefe de área deberá identificar aquellas necesidades que conlleven a la contratación de personal en el área de trabajo.	N/A

(2)	Jefe de área	Solicitar personal al área de Gestión Humana	El Jefe de área elaborará un requerimiento de personal a GH, indicando el cargo y otras características del puesto.	<i>Requerimiento de personal GH-FOR-001)</i>
			Si el puesto es nuevo deberá adjuntar la Descripción y perfil del puesto elaborado para su aprobación.	<i>Descripción y perfil del puesto (GH-DPF-001)</i>
(3)	Supervisor de GH	Identificar el perfil del puesto.	El Supervisor de GH, deberá recibir el requerimiento de personal e identificar el perfil del puesto establecido en el	N/A

			MOF o revisar la DPF del nuevo puesto para su aprobación.	
(4)	Gerencia General	Evaluar el requerimiento de personal	La gerencia general evaluará el requerimiento de personal para aprobar o desaprobar aquellas solicitudes de personal enviadas. Si la respuesta es aprobatoria la GG aprobará el requerimiento para continuar con el proceso (5) y (6).	<p><i>Requerimiento de personal (GH-FOR-001) aprobada/Rechazada</i></p> <p><i>Descripción y perfil del puesto (GH-DPF-001) aprobada/Rechazada</i></p>

En caso el puesto sea nuevo la GG aprobará la DPF del puesto para actualizar en el MOF.

En caso contrario finalizará el proceso.

- (5) Asistente de GH Realizar la búsqueda y registrar las publicaciones El asistente de GH realizará la convocatoria para personal a través de publicaciones en bolsas de trabajo web, anuncios, convocatoria interna, periódicos, etc. *Base de publicaciones de puesto anual (GH-FOR-003)*
-

(6)	Asistente de GH	Recibir, revisar y evaluar los Cvs de postulantes.	Se recibe los CVs de los postulantes, en medio físico o digital. Se realiza la revisión y filtro de CV de los postulantes, evaluando que estos se ajusten de acuerdo al perfil del puesto, los que califiquen serán seleccionados para posteriormente contactarlos.	N/A
(7)	Asistente de GH	Contactar a los candidatos preseleccionados.	Se coordina y realiza el contacto correspondiente	N/A

con los
candidatos
preseleccionado
s, citándolos
para una
entrevista
presencial
indicando fecha,
hora y lugar
tanto para
puestos
calificados como
para puestos
operativos.

(8)	Asistente de GH	Llenar ficha y entrevistar a los candidatos.	Antes de iniciar la entrevista, los candidatos llenan la ficha de entrevista para puestos calificados AD y para puestos operativos OP. Para el caso de operarios las entrevistas están establecidas todos los días.	<i>Ficha de Entrevista AD (GH-FOR-004)</i>
			Se indicará las tareas del puesto, así como las condiciones y beneficios.	<i>Ficha de Entrevista OP (GH-FOR-005)</i>

Si algún candidato(s) cumple con los requisitos para el puesto pasar al proceso (9). Caso contrario se retornará al (6).

(9)	Asistente de GH	Realizar evaluaciones a los candidatos	Se realiza las evaluaciones correspondientes de acuerdo al puesto de trabajo. Ver anexo 002 Evaluaciones. En caso el candidato cumple con los requisitos y es un puesto	<i>Evaluación desarrolla da</i>
-----	-----------------	--	---	---------------------------------

			operativo pasa al número (10) en caso el puesto es administrativo pasa a (11)	
(10)	Supervisor/ Asistente de GH	Seleccionar al candidato	El área de GH tomará la decisión de elegir al candidato que asumirá el cargo en puestos operativos. De ser así pasará al número (17)	N/A
(11)	Supervisor de GH	Entrevista	Para puestos administrativos el Supervisor tendrá una entrevista con los candidatos evaluados.	N/A

(12)	Supervisor de GH	Seleccionar terna de candidatos	El Supervisor seleccionará el grupo de candidatos potenciales que califican para el puesto y puedan pasar entrevista con el jefe de área.	N/A
(13)	Asistente de GH	Verificación de antecedentes	El Asistente de GH realizará la verificación de antecedentes laborales de la terna de candidatos potenciales para corroborar la información laboral previa.	N/A
(14)	Supervisor, Asistente de GH	Coordinar con jefe de área	GH coordinará con el jefe de	N/A

		fecha de entrevista	área programar establecer con el candidato una entrevista personal.	para y	
(15)	Jefe de área	Entrevistar a candidato(s)	Realizará entrevista candidato(s), evaluando su CV, competencias y habilidades. Además, tomando en cuenta las necesidades del puesto de trabajo según la descripción y perfil del puesto.	la al	N/A

(16)	Jefe de área	Comunica la Selección del contacto.	El jefe de área deberá evaluar todas las entrevistas realizadas y seleccionar al candidato que cumpla y se adecue con las expectativas del puesto de trabajo.	N/A
			Se deberá comunicar a GH la situación de los candidatos. En caso de aprobación pasar al paso (17) En caso contrario retornar al proceso (5).	

(17)	Supervisor, Asistente de GH	Contacta y solicita documentación de ingreso	El Supervisor/Asiste nte de GH deberá comunicar personal seleccionado la aprobación del proceso de selección, el inicio de sus actividades, así mismo solicitar los requisitos para su ingreso.	<p><i>Hoja</i></p> <p><i>Informativ</i></p> <p><i>a</i></p> <p><i>(GH-</i></p> <p><i>FOR-</i></p> <p><i>007)</i></p> <p><i>Control de</i></p> <p><i>document</i></p> <p><i>os del</i></p> <p><i>personal</i></p> <p><i>(GH-</i></p> <p><i>FOR-</i></p> <p><i>026)</i></p> <p> </p> <p>Es obligación</p> <p>de todo</p> <p><i>Ficha de</i></p> <p><i>personal</i></p> <p><i>personal</i></p> <p><i>ingresante</i></p> <p><i>seleccion</i></p> <p><i>ado</i></p> <p><i>presentar la</i></p> <p><i>documentación</i></p> <p><i>(GH-</i></p> <p><i>FOR-</i></p> <p><i>023)</i></p>
------	------------------------------------	---	---	--

-
- Copia de *Correo de DNI bienvenid*
 - Declaración a jurada de domicilio.
 - Certificado de antecedente s policiales.
 - Recibo agua, luz, teléfono.
 - Carnet de sanidad (de ser necesario, en casos operativos).
 - Hoja Informativa Para el personal calificado
-

deberán

adjuntar:

- CV

actualizado

- Copia de

constancia

de trabajos

anteriores.

- Certificados

de estudios y

formación o

capacitación.

Se emitirá la ficha

de personal

seleccionado

para corroborar

datos de ingreso.

(18) Supervisor de GH Solicitar De acuerdo a la *Requerimi*
equipos de aprobación del *ento de*
tecnología y candidato se *equipos*
comunicación deberá enviar al *de*

			responsable de <i>tecnología</i>	
			TI la solicitud de <i>a y</i>	
			requerimiento de <i>comunica</i>	
			equipos de <i>ción</i>	
			tecnología y <i>(GH-</i>	
			comunicación <i>FOR-</i>	
			para su <i>002)</i>	
			habilitación.	
(19)	Supervisor de GH	Coordinar con matriz del GPA la entrega y firma de contrato	El área de GH se comunicará con la matriz del GPA para informar acerca del nuevo personal ingresante.	Ficha de personal seleccionado (GH-FOR-023)
			La matriz	<i>Contrato</i>
			elaborará el	<i>de trabajo</i>
			contrato de	<i>RIT</i>
			trabajo asimismo	<i>RISST</i>
			explicará las	
			condiciones,	
			obligaciones y	

			derechos del trabajador, así como la vigencia del mismo.	
			Aquí se hará la entrega del Reglamento interno de trabajo y el Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo.	
(20)	Médico ocupacional Matriz	Coordinar con matriz evaluaciones médicas	Se enviará al personal programado para los ingresos a las evaluaciones correspondientes con el médico ocupacional para conocer las situaciones físicas/salud del	N/A

candidato
seleccionado.

(21)	Supervisor/ Asistente de GH	Realizar inducción a la organización	Se realizará la inducción a la organización brindando información sobre la empresa, misión, visión y valores, compromisos, reglamentos, derechos y obligaciones, así como resolver las consultas respectivas al puesto de trabajo.	<i>Registro de Inducción , Capacitac ión, Entrenam iento y Simulacro s de Emergen cia (GH- FOR- 012)</i>
------	--------------------------------	--	--	--

Asimismo, se explicará las funciones a realizar y expectativas del puesto.

(22)	Asistente/Coordinador de SGC	Realizar inducción al SGC y otras Normas	Se brindará la inducción al SGC, BPM, HACCP y Seguridad correspondientes para la organización.	<i>Registro de Inducción, Capacitación, Entrenamiento y Simulacros de Emergencia (GH-FOR-012)</i>
------	------------------------------	--	--	---

(23)	Responsable/jefe de Área	Realizar inducción al puesto por área	Se realizará la inducción al puesto brindando información sobre las funciones y tareas a realizar, tipos de reportes y entrenar en las tareas a realizar en el área y puesto de trabajo.	<i>Registro de Inducción, Capacitación, Entrenamiento y Simulacro s de Emergencia (GH-FOR-012)</i>
(24)	Supervisor/ Asistente de GH	Realizar el registro biométrico del personal	Se registrará a todo personal ingresante en el equipo biométrico para el control de asistencia (entrada/salida)	N/A

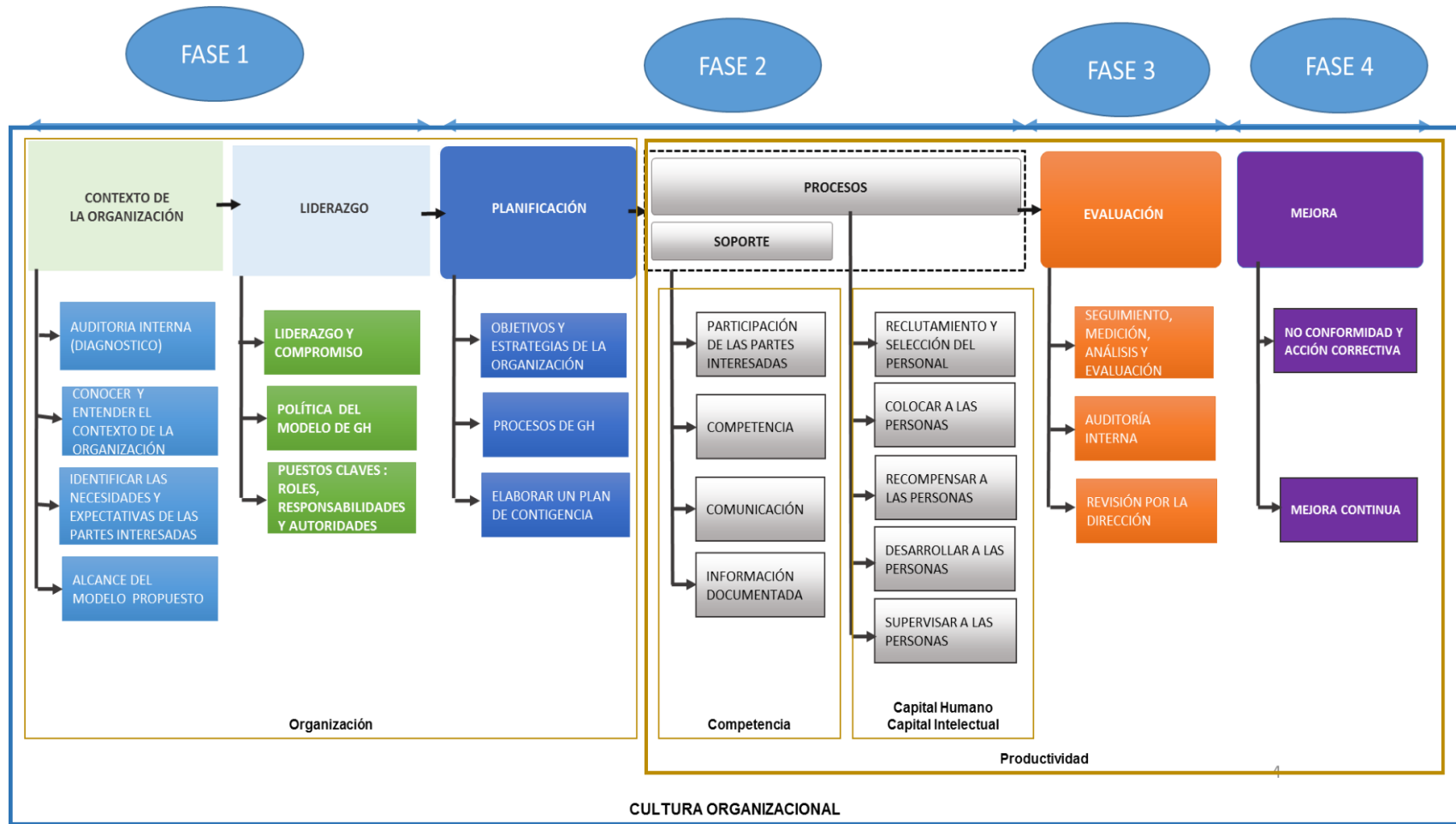
			de la planta, con	
			el fin de verificar	
			la autenticidad	
			del trabajador.	
(25)	Supervisor de GH	Realizar la	Se deberá	<i>Control</i>
		entrega de	entregar el	<i>de</i>
		uniformes	uniforme de	<i>Entrega</i>
			acuerdo al área	<i>de</i>
			de trabajo	<i>Uniforme</i>
			asignada, previa	<i>y Equipo</i>
			coordinación de	<i>de</i>
			los implementos	<i>protección</i>
			con matriz GPA.	<i>personal</i>
				<i>(GH-</i>
				<i>FOR-011)</i>

Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

4.8. Mecanismos de implementación

El modelo de gestión de GH basado en la experiencia de gestión se desarrollará en cuatro fases: evaluación y diagnóstico de la organización actual, implementación del modelo, evaluación y valoración de los beneficios y retroalimentación.

Figura 41. Fases



Nota. La información fue extraída con datos reales de la empresa por medio de la revisión documental.

Capítulo V. Sugerencias

La investigación en curso presenta una propuesta en base a la evaluación que se hace de la empresa M.R. Inversiones Perú Alfa S.A.C. Para esto se realizó una serie de investigaciones y búsqueda documental que facilite el poder mantener la información necesaria para poder tomar decisiones que realmente contribuyan en una mejor perspectiva para la empresa. En vista de esto se determinó poder elaborar una propuesta que se centre en mejorar la gestión del talento humano, debido a que principalmente esta era el área de mayor falencia y la que se encontraba comprometiendo las demás áreas y gestiones de la empresa.

Por eso, se recomienda dentro de esta propuesta la implementación de un modelo de gestión humana que pueda atraer a los colaboradores de la empresa, de modo que el proceso tanto de reclutamiento, selección, capacitación e inducción de los colaboradores sea de la manera más positiva posible. Esto implica que, se mantenga el proceso de capacitación constante de los colaboradores para que sepan cómo actuar ante diferentes circunstancias que se presentan y socializar el proceso de resolución de conflictos que se puedan dar de manera inesperada en la empresa. De esta manera se podrá mantener únicamente al personal que se encuentre cualificado para el trabajo y serán ellos, quienes por mérito obtendrán las recompensas que corresponde a la calidad, eficiencia e innovación.

La importancia de las capacitaciones contantes al personal de la empresa facilita que los trabajadores puedan aumentar los conocimientos que tienen y les brindan la oportunidad de crecer en la empresa y tener línea de carrera, debido a que, el

aumento de habilidades y competencias facilitan el crecimiento profesional de las personas que se encuentran laborando dentro de la empresa. Esta perspectiva permitirá lo que los resultados en el cumplimiento de los contratos, en la calidad de los productos y en la resolución de problemas rápidos, brinde una perspectiva adecuada de la empresa, manteniendo una imagen de preferencia entre los clientes.

La razón por la que se propone un nuevo modelo de gestión del recurso humano, es porque, en el cumplimiento de nuestro primer objetivo específico que corresponde a la realización de un diagnóstico de la situación actual en la empresa, se pudo constatar que existe un inadecuado proceso de selección de personal lo que hace que las personas que se elijan para los puestos no cumplen con los requisitos necesarios en materia de experiencia, conocimiento y habilidades blandas lo que impide que puedan encontrarse en un aprendizaje continuo. Esto ha sido la consecuencia por la cual ha existido mucho ausentismo en el centro laboral, mucha rotación y por ende un inadecuado clima organizacional que ha influido claramente en la baja en ventas de la empresa.

Asimismo, se encontró que no solo se selecciona de manera inadecuada al personal sino que no se mantienen las capacitaciones constantes lo que impide que las personas puedan adquirir los conocimientos que les hace falta para poder producir con eficiencia y calidad los productos que provee la empresa a los clientes. Además que, la falta de compromiso laboral, es un fuerte indicativo de posibles robos hormiga o falta de responsabilidad en la ejecución de labores, generando aún mayores pérdidas económicas y de material en la empresa.

Añadido a esto, las decisiones gerenciales que se han llevado a cabo no han disminuido el ausentismo y la rotación de personal, sino que solo han incrementado el problema, centrándose en seguir haciendo gestiones de selección de personal y no trabajando con el problema en sí mismo. Esto implica que, la falta de asesoramiento externo en materias de recursos humanos, y de mantenimiento del talento humano, dificulta el avance de la empresa y por ende el cumplimiento del material. Por ende, se sugiere que, se lleve a cabo un proceso de asesoramiento externo en lo que corresponde a la gestión de los recursos humanos dentro de la empresa, debido a que, la mirada de un tercero imparcial puede contribuir mucho a identificar las falencias que dentro de la organización no se puede percibir.

En lo que corresponde al diseño de la propuesta propiamente dicha se centra en poder brindar un sistema de recompensas a aquellos que cumplen de manera adecuada con las funciones que deben ejecutar. Por ende se sugiere que, el sistema de recompensas sea por bonificaciones adicionales, capacitaciones externas que puedan brindarles perspectivas extranjeras para la realización de funciones que promuevan bienes de calidad y sean reconocidos en el sector por adentrarse en terrenos que hasta ahora son desconocidos.

Se sugiere realizar modificaciones en algunos procesos de gestión humana puesto que la misma provocará cierta resistencia al cambio en los trabajadores, lo cual se espera que se pueda solucionar mediante las capacitaciones y la mejora en el clima laboral. Por otro lado, el modelo de gestión humana va a repercutir sobre la

estructura organizacional de la misma ya que los colaboradores desde la gerencia hasta las áreas operativas van a requerir mayor comunicación y trabajo en equipo. Añadido a esto, la gestión del talento humano en la empresa también tiene concebido el poder llevar un control y hacer un seguimiento de cada una de las actividades de los colaboradores por medio de supervisores que avizoren si hay alguna dificultad en un área, para que se atienda de manera efectiva.

Este tipo de modelo y propuesta contempla el proceso antes, en la selección de personal y la evaluación de cada uno de los posibles candidatos; durante, cuando se centra en realizar la instrucción y la capacitación de cada colaborador para poder determinar que tengan las nociones clara al momento de ejecutar cada uno de los procesos; y, finalmente, después, durante los procesos de seguimiento y evaluación de desempeño que determine la correspondencia de los saberes obtenidos y aplicados durante la realización de tareas. Por ende, se sugiere ser puntual y específico en la ejecución de la propuesta realizada para que se evidencien los resultados necesarios en la calidad y eficiencia del servicio y producción.

Finalmente, en lo que corresponde al tercer objetivo específico, es importante mencionar que se elaboraron las métricas de control que corresponde a cada responsable dentro de la empresa donde se planifica la actividad a la que se enfoca y la forma de realizar dicha actividad, añadido del documento que debe emitir para solicitar alguna necesidad, de esta manera se mantiene un orden claro y se puede realizar un seguimiento específico a cada área respecto a los requerimientos que hace y la forma en la que se procede a hacer las cosas.

Las métricas de control ayudan a que cada persona sea consciente de las cosas que debe hacer, así como los demás sepan la función que les corresponde a cada uno, de esta manera se evita malos entendidos y se trabaja en un flujo orgánico que se mantiene con el tiempo. De esta manera, si el jefe de área desea saber la actividad que le corresponde deberá recurrir a las métricas de control para poder identificar su función en la empresa. Lo mismo sucederá con los responsables de otras áreas. En medio de esto, se sugiere que puedan seguir los lineamientos establecidos para cada área y que pueda emitir los documentos relacionados con las actividades que le competen a cada jefe de área para que se pueda hacer el seguimiento respectivo y se pueda tomar nota de las cosas que están contribuyendo a la mejora de la empresa y las que no.

CONCLUSIONES

En lo que corresponde al objetivo general, se concluye que la propuesta de mejora de gestión del talento humano se realizó de manera exitosa, de modo que, con base en los resultados de este estudio y la implementación del modelo de planificación, se recibió aproximadamente un 30% de mejora en promedio en sus indicadores como producción, absentismo, cambio de intercambio, entre otros. Esto permite identificar la importancia de conocer el modelo de gestión para el negocio.

En cuanto al primero objetivo específico y la elaboración de la situación actual, se ha evidenciado que en el último año hubo un retraso en la finalización de sus envíos del 15%, esto se debe a que la empresa en sus registros históricos midió menos del 3%. A partir del análisis externo e interno, se establece que la mejor medida para solucionar el problema es cambiar la forma en que la empresa existe ahora en su gestión individual; es decir, pasar de la gestión ambiental al conocimiento de la gestión para mejorar los productos comerciales de la empresa.

En cuanto al segundo objetivo específico, se puede identificar que es importante diseñar una propuesta de mejora basado en el talento humano, donde según se confirma habría una evidente mejoría en cuanto al sistema de producción y a la forma en la que los colaboradores rendirían de acuerdo a lo esperado porque pasaron por los procesos de reclutamiento, selección, inducción y seguimiento que corresponde a la gestión del recurso humano.

Finalmente, en lo que corresponde al tercer objetivo específico, se establecen las métricas de control donde el socio desarrolla sus habilidades, conocimientos y actitudes para poder realizar eficazmente sus tareas, además de lograr los objetivos de la organización. Desempeñar un papel importante para que la empresa conozca la gestión por experiencia; es decir, facilitar la transferencia de información y experiencia a sus grupos de interés, así como evaluar el tipo de competencias necesarias para cada función del proyecto y lograrlo evaluando las habilidades y habilidades de todos los empleados para hacer el mejor uso de ellas. de ellos o acabar con ellos para mejorar el nivel de desarrollo del producto y satisfacer las necesidades de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Barcelo, J. (2019). *La evaluación de desempeño laboral y la gestión de RRHH*. Editorial Paidós.

Cúrras, R. (2010) Identidad e imagen corporativas: Revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, 7, 9-34.
<https://www.redalyc.org/pdf/4561/456145285002.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mx Graw Hill.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano (7ma edición)*. Mc Graw.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Davenport, T. (2018). *Capital Humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas*. . Buenos Aires.

De Ansorena A, (2005). *15 Pasos para la selección de Personal*. Editorial Paidós

De Cenzo (2008) *Fundamentos de Administración (3era edición)*. Editorial Pearson.
<https://books.google.com.pe/books?id=yly3Ak0GLyKC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Diez, J. (2018). *Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso*. .

- Gómez, L. (2008) Los determinantes de la práctica educativa. *Universidades*, 38, 29-39. <https://www.redalyc.org/pdf/373/37303804.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Hatch, M. & Schultz, M. (1997) Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31, 356-365. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/6099/609964673013/609964673013.pdf>
- Mejía, E. (2015). *Metodología de la Investigación Científica*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mora, C. (2012) Autores definen la gestión del talento humano. México DF. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/602/1/07111507101-2016-2-GTH.pdf>
- Peralta, O. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de pacucha [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas] Repositorio UNAJMA*. <https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019) El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de Caso: Hardepex Cía. Ltda.

Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(28), 1-25.

<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Reyes, J. y Moros, H. (2018) La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social*, 7(1), 201-217. <https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016011/html/>

Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De vos, P., Bonet, M. y Van der Stuyft (2010) Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*. 48 (2), 177-196. <https://www.redalyc.org/pdf/2232/223217613008.pdf>

Serrano, B. y Portalanza, A. (2014) Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3020154

Ugarte, P. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la municipalidad de la provincia de Oyon*.

Vanegas, M. (2016). *Gestión del talento humano*.

Vásquez, A. (2008, 01 de marzo). *Gestión del talento humano*. Overblog. <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>

ANEXOS

Anexo 1. Ficha de perfilación de puesto

Nombre del puesto:

Unidad a la que pertenece:

Puesto al que postula:

Supervisor:

Relaciones internas	Motivo
Relaciones externas	Motivo
Equipos utilizados	Software utilizado
Responsabilidades del puesto:	

Funciones específicas	
Competencias	
Generales	Específicas

Anexo 02. Ficha de planificación de capacitaciones

Área:

Puesto:

Aspectos	Tema	Objetivos	Indicador	Prioridad	Programación
Competencia General					
Competencia específica					
Coyuntura					
Observaciones					