



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf S.A.C.**

**Lima, 2017**

**Para optar el título profesional de Licenciada en  
Administración de Negocios Internacionales**

**AUTOR**

**Br. Mulatillo Yanayaco Ana Rosa**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

**Economía, Empresa y Salud**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA**

**Estrategias de mejora para las empresas aplicando herramientas de gestión**

**LIMA - PERÚ**

**2017**

**“Gestión de Recursos Humanos en la empresa Anclaf S.A.C.  
Lima, 2017”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

Secretario

Mg. Nilda Escobedo Rojas

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor metodólogo

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor temático

Lic. José Antonio Picoaga Linares

### **Dedicatoria**

Es mi deseo como sencillo gesto de gratitud, dedicarle mi trabajo de grado plasmado en esta propuesta, a mis padres Isaac y Abigail quienes fueron la base esencial en mi alineación profesional, a mis hermanos que siempre me apoyaron con su espíritu de aliento para lograr mis objetivos propuestos.

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento primeramente a Dios por haberme transmitido las fuerzas necesarias para alcanzar uno de mis objetivos más anhelados, a mis padres, mis hermanos y sobrinos por su amor incondicional.

Agradezco a la Dra. Irma Carhuancho Mendoza, a mi asesor metodólogo el Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos y a todos mis profesores de la universidad que a través de su enseñanza y consejos me motivaron a concluir mi carrera profesional.

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

En obediencia a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener para optar el grado de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, presento el trabajo de investigación holística, enfoque mixto, tipo proyectiva y diseño de campo no experimental denominado: Gestión de Recursos Humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017

El presente estudio de investigación tiene como objetivo proponer un manual de mejora que servirá de guía para realizar un proceso adecuado de reclutamiento y selección, inducción, capacitación, evaluación y desempeño, motivación y liderazgo y calidad de vida en el trabajo con el fin lograr estabilidad laboral en los trabajadores de obra para incrementar la productividad en la empresa Anclaf S.A.C., la investigación se ejecutó en la misma empresa dedicada al rubro de la construcción en la ciudad de Lima, en la que se encontraron factores deficientes en la gestión de recursos humanos que afecta la estabilidad laboral de los trabajadores en la parte técnica de la compañía.

La presente investigación cuenta con VIII capítulos estructurales interrelacionados en forma secuencial determinados por la Universidad Privada Norbert Wiener en su reglamento, es así que en el capítulo 1 se expuso el problema de la investigación el mismo que contiene la descripción del problema real, la formulación del problema, los objetivos y la justificación. En capítulo 2 se describió el marco teórico donde se detallan los fundamentos teóricos utilizados para la propuesta trazada, los antecedentes que se alinean a la propuesta y la estructura metodológica con la que se desarrolla la investigación.

En el capítulo 3 se describió al objeto del estudio en este caso la empresa Anclaf S.A.C. detallando la información legal, financiera y tributaria.

En el capítulo 4, se ejecutó el trabajo de campo, mediante la elaboración de análisis de datos cuantitativo y cualitativo, en el que se explicaron los resultados obtenidos en la estadística con gráficos y tablas, del mismo modo se explicó la elaboración del cuadro cualitativo producto de la realización de las entrevistas elaboradas por la autora, cuya finalidad era realizar un diagnóstico final. En el capítulo 5, se elaboró la propuesta de investigación, con el nombre de “Intégrate a Anclaf S.A.C.” cuyo objetivo es proponer un manual de mejora de gestión de recursos humanos, que constituyen los fundamentos adecuados los mismos que serán aplicados en la compañía.

En el capítulo 6, se elaboró una discusión final en donde todo se argumenta con bases teóricas administrativas y de gestión de recursos humanos, obteniendo como resultado la triangulación y diagnóstico final. En el capítulo 7, se desagregaron las conclusiones y sugerencias finales, para el beneficio del lector y sobre todo de la empresa objeto de dicho estudio.

Finalmente, en el capítulo 8, se integraron las bibliografías de los cuales se sirvió la presente investigación.

La autora

Ana Rosa Mulatillo Yanayaco  
DNI: 43757604

**Indice**

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii
CAPÍTULO I	xix
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	xix
1.1 Problema de investigación	20
1.1.1 Identificación del problema ideal	20
1.1.2 Formulación del problema	22
1.2 Objetivos	22
1.2.1 Objetivo general	22
1.2.2 Objetivos específicos	22
1.3 Justificación	23
1.3.1 Justificación metodológica	24
1.3.2 Justificación práctica	24
CAPÍTULO II	27
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO	27
2.1 Marco teórico	28

2.1.1 Sustento teórico	28
2.1.2 Antecedentes	35
2.1.3 Marco conceptual	41
2.2 Metodología	51
2.2.1 Sintagma	51
2.2.2 Enfoque	52
2.2.3 Tipo	53
2.2.4 Diseño	54
2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	54
2.2.6 Unidad de análisis	55
2.2.7 Técnicas e instrumentos	57
2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos	60
2.2.9 Método de análisis de datos	61
2.2.10 Mapeamiento	63
CAPÍTULO III	64
EMPRESA	64
3.1 Descripción de la empresa	65
Visión	65
Misión	65
3.2 Marco legal de la empresa	66
3.3 Actividad económica de la empresa	66
3.4 Información tributaria de la empresa	67
3.5 Información económica y financiera de la empresa	67

3.6 Proyectos actuales	67
3.7 Perspectiva empresarial	68
CAPÍTULO IV	69
TRABAJO DE CAMPO	69
4.1 Diagnóstico cuantitativo	70
4.2 Diagnostico cualitativo	75
4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final	82
CAPÍTULO V	84
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	84
5.1 Fundamentos de la propuesta	85
5.2 Objetivos de la propuesta	86
5.3 Problema	87
5.4 Justificación	87
5.5 Resultados esperados	88
5.6 Plan de Actividades	91
5.8 Presupuesto de la elaboración del manual	107
5.9 Diagrama de Gantt/Pert CPM	108
5.10 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios	109
5.11 Viabilidad Económica de la propuesta	113
5.12 Validación de la propuesta	113
CAPÍTULO VI	114

DISCUSIÓN	114
6.1 Discusión	115
CAPÍTULO VII	118
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	118
7.1 Conclusiones	119
7.2 Sugerencias	121
CAPÍTULO VIII	123
REFERENCIAS	123
8.1 Referencias	124
ANEXOS	127
Anexo 1: Matriz de la investigación	127
Anexo 2: Matriz metodológica de categorización	128
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	129
Anexo 4: Fichas de validación del instrumento cuantitativo	131
Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta	140
Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa	146

**Índice de tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Muestra holística para la investigación	56
Tabla 2. Validez de expertos	59
Tabla 3. Prueba de confiabilidad	60
Tabla 4. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de selección	70
Tabla 5. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de inducción	71
Tabla 6. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de capacitación	72
Tabla 7. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de fidelización	73
Tabla 8. Presupuesto para la elaboración del manual	107
Tabla 9. Flujo de caja proyectada a 5 años	109
Tabla 10. Flujo de caja escenario optimista	110
Tabla 11. Flujo de caja escenario probable	111
Tabla 12. Flujo de caja escenario pesimista	112
Tabla 13. Viabilidad de la propuesta	113

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Teoría de las necesidades.	34
Figura 2. Pirámide de Maslow Jerarquía de las necesidades.	35
Figura 3. Proceso de la Administración.	43
Figura 4. Mapeamiento	63
Figura 5. Principal finalidad de conocer el nivel de percepción de Selección.	70
Figura 6. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de Inducción	71
Figura 7. Principal finalidad para conocer el nivel de capacitación.	72
Figura 8. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de Fidelización	73
Figura 9. Esquema de procesos.	90
Figura 10. Perfil de cargo de un operario para instalación de anclajes químicos.	94
<i>Figura 11.</i> Proceso de reclutamiento y selección	95
<i>Figura 12.</i> Proceso de Inducción.	96
Figura 13. Formato de evaluación de la inducción.	97
Figura 14. Proceso de Capacitación	99
Figura 15. Formato 1 de evaluación por el jefe de obra.	100
Figura 16. Formato 2 de evaluación al colaborador.	101
Figura 17. Lista de días festivos celebrados por Anclaf	103
Figura 18. Proceso de calidad de vida laboral	103
Figura 19. Portada de la propuesta.	106
Figura 20. Diagrama de Gantt / Pert CPM	108

**Índice de cuadros**

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Categorías Apriorísticas y emergentes.	54
Cuadro 2. Diagnóstico de Triangulación.	81
Cuadro 3. Detalle de actividades	92

## Resumen

La gestión de recursos humanos es la base primordial para brindar estabilidad laboral a los trabajadores y lograr la competitividad empresarial, porque a través de ello las empresas pueden tener personal con excelencia fomentando el desempeño de cada uno de los colaboradores y contribuyendo de manera eficaz al logro de los objetivos, es por ello, que la problemática abordada en la presente investigación consiste en mejorar la gestión de recursos humanos mediante la elaboración de un manual de mejora que servirá como guía para el desarrollo eficiente de las tareas en la gestión humana.

La investigación se desarrolla bajo un sintagma holístico, de enfoque mixto, tipo proyectivo y de diseño de campo no experimental. Como instrumento para la recolección de datos se utilizó el cuestionario denominado “Gestión de recursos humanos”, en dicho estudio se consideró a la empresa Anclaf S.A.C.

Por lo tanto, se pudo evidenciar como resultado del análisis cuantitativo y cuantitativo de los problemas que repercuten en la gestión de recursos humanos, debido a las dificultades que existen en los procesos de reclutamiento y selección del personal, inducción, capacitación, motivación y calidad de vida de los colaboradores, estos procesos dificultan la estabilidad laboral y el desempeño en la parte operativa de los trabajadores de campo. Es por ello que se proponen procesos bajo lineamientos estratégicos con el propósito de mejorar dicha gestión en la compañía Anclaf S.A.C.

Palabras claves: Reclutamiento, selección, inducción, capacitación, gestión y recursos humanos

## **Abstract**

The management of human resources is the fundamental basis to provide labor stability to workers and achieve business competitiveness, because through this the companies can have staff with excellence fostering the performance of each of the collaborators and contributing effectively to the achievement of the objectives, it is for this reason, that the problem addressed in this research is to improve the management of human resources through the preparation of an improvement manual that will serve as a guide for the efficient development of tasks in human management.

The research is developed under a holistic syntagma, mixed approach, projective type and non-experimental field design. As an instrument for data collection, the questionnaire called "Human Resources Management" was used. In this study, the company Anclaf S.A.C.

Therefore, it could be evidenced as a result of the quantitative and quantitative analysis of the problems that affect the management of human resources, due to the difficulties that exist in the processes of recruitment and selection of personnel, induction, training, motivation and quality of work. life of the collaborators, these processes make difficult the labor stability and the performance in the operative part of the field workers. That is why processes are proposed under strategic guidelines with the purpose of improving said management in the company Anclaf S.A.C.

**Key words:** Recruitment, selection, induction, training, management and human resources

## Introducción

El presente trabajo de investigación, se realizó en Anclaf, empresa familiar, que opera en el rubro de la construcción, la problemática surge a raíz de la deficiente gestión en el área de recursos humanos que en la actualidad genera la rotación de los operarios de obra dificultando la productividad en la compañía, es por ello el objetivo de elaborar un manual para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017, en la actualidad el personal administrativo no realiza el proceso adecuado para la contratación del personal calificado para cubrir las necesidades de la empresa.

Los lineamientos propuestos en el manual objeto de la investigación están sustentados por los conceptos de expertos en administración como por ejemplo Chiavenato (2014), nos dice que el talento humano en la era de la información es considerado como el capital activo de una organización que es capaz de llevarlo al éxito desarrollando la creatividad y habilidades de los colaboradores de una organización.

El estudio realizado en la empresa Anclaf S.A.C. mediante una encuesta aplicada a 39 colaboradores (obreros) y la entrevista a tres personas del área administrativa, logramos descubrir la percepción que tienen los colaboradores en la gestión de recursos humanos; esto se debe que desde el proceso de reclutamiento del personal no se realiza de manera adecuada para lograr la contratación del personal idóneo para cubrir la vacante requerida. Los resultados cuantitativos demuestran que el 92.3% percibe que el proceso de selección es regular, el 69,23% de los encuestados considera el proceso de inducción es regular, también se pudo evidenciar la percepción que tienen los colaboradores del proceso de capacitación donde el 48.72% considera que es regular, el 33.33% considera que es malo y sólo el 17.75%

considera que la empresa tiene un proceso de capacitación alto, en el proceso de fidelización el 92.31% de los encuestados considera regular al proceso de fidelización, el 5.13.% lo considera bajo y el 2.56% percibe que Anclaf tiene un proceso alto de fidelización, basándonos en los resultados podemos expresar que la mayoría de los empleados están insatisfechos en la compañía lo que motiva la renuncia al puesto de trabajo.

Los problemas expuestos serán resueltos mediante la aplicación de esta propuesta “Intégrate a Anclaf” la misma que consiste en elaboración de una manual detallando los lineamientos a seguir para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa llevando acabo un adecuado proceso de reclutamiento y selección, inducción, capacitación, motivación y calidad de vida laboral, lo cual permitirá captar al personal con las características adecuadas para el puesto requerido.

La ejecución de esta propuesta brindará una alternativa para la solución de los problemas que vive la empresa logrando disminuir la rotación del personal para poder incrementar la productividad y lograr los objetivos anhelados.

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Problema de investigación**

### **1.1.1 Identificación del problema ideal**

A nivel global las permutaciones en la gestión de recursos humanos surgen practicante desde que el trabajo existe, a medida que los años transcurren y la tecnología tiene nuevos descubrimientos las empresas tienen la necesidad de realizar cambios adaptables de manera interna y externa con el fin de adecuarse a la tecnología que modifica el perfil de las competencias esperadas del capital humano para alcanzar la productividad en la compañía.

Debido a las dificultades que desafía en la actualidad la región tiene que ver dispensablemente con los empresarios de América Latina que afrontan una mayor dificultad para cubrir puestos de trabajo que el promedio mundial; consta de un sobreabundante número de sujetos que no reúnen las características, habilidades y la experiencia que requieren las compañías además de ello existe personal con talento pero no tiene una capacitación actualizada para que se adecue al área laboral dentro de las empresas, por lo que el ingrediente más importante para generar prosperidad y crecimiento económico hoy está desplazado. (MBA & Educación Ejecutiva, 2012).

La complicación para las compañías es adquirir personal con la capacidad notable en el desempeño para el puesto que se requiere cubrir, pues el déficit de personal perturba de manera considerable la ejecución de los trabajos en las obras que se proyectan a largo plazo. "Sólo las empresas que hoy consiguen atraer y retener el talento que necesitan para operar de manera eficiente sus negocios logran ser más rentables y crecer más rápido", enfatiza Alberto Mondelli, en épocas pasadas las empresas no tenían que afrontar problemas que tengan relación con los colaboradores pero en la actualidad las empresas se ven en la necesidad de retener el talento humano, el cual sin duda, es la primordial tarea de la gestión

de recursos humanos para lograr una productividad de la empresa con eficiencia y eficacia donde la satisfacción sea beneficioso tanto para el colaborador y empleador. MB & A Educación Ejecutiva ( 2012).

En el Perú hoy en día, los colaboradores usualmente están exigiendo a los empleadores a innovar sus perspectivas de acuerdo a los objetivos que se vayan logrando, en especial los Millennials los mismos que están desplegando diferentes formas de laborar, promover y consumir. Sin embargo la mayoría de las empresas están actuando de manera leve retrasando el desarrollo de las destrezas adecuadas para nutrir sus niveles jerárquicos. En el actual universo laboral las compañías deben optar por innovar el proceso de gestionar a sus colaboradores, a base de capacitación, creando y planteando nuevas ideas que permitan lograr una gestión humana esencial, Afirmó Alejandra D'Agostino (2017), es así que los representantes de la gestión humana en las compañías que han logrado alcanzar el éxito insisten invertir en la calidad de mandato al personal empleado para sostener la competitividad en el actual mundo de la era digital.

Es así que toda empresa pública o privada grande, mediana y/o pequeña empresa tienen que realizar un proceso adecuado de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, calidad de vida en el trabajo y motivación para lograr tener un personal con excelencia y mantener la sostenibilidad en el mercado actual competitivo.

El problema que enfrenta la empresa Anclaf objeto de estudio, es el inadecuado proceso de reclutamiento y selección ya que en oportunidades se ha llegado a contratar a personal sin experiencia con un salario superior o igual al trabajador que lleva años laborando para la empresa, en el proceso de inducción, al personal recientemente contratado

no se le brinda la información adecuada que le permita desarrollar sus funciones con facilidad, por otro lado también tenemos la deficiencia en el proceso de capacitación que solo capacitan a los jefes de obra descuidando al personal obrero, en lo que concierne a la calidad de vida en el trabajo ha pasado que no hay exigencia para el uso adecuado de Epps exponiéndose con mayor riesgo a los accidentes en el trabajo, finalmente en la parte de motivación y desempeño, por un tema de religión por parte de los jefes de personal no se celebra ningún día festivo como por ejemplo: Día del trabajo, día de la madre, día del padre, fiestas patrias, navidad y año nuevo, todo ello fluye de manera negativa ante el personal que ingrese a trabajar a la empresa con grandes expectativas profesionales y al transcurrir los meses reducen su rendimiento laboral optando por la renuncia lo que afecta de manera significativa la productividad de la empresa, es así que mediante un estudio realizado proponemos un manual de mejora de gestión de recursos humanos, aplicando estrategias descubiertas por grandes pioneros de la administración que nos permitirán ofrecer acciones de mejora continua y hacer frente a la competencia del mercado real.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿Cómo mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Proponer un manual para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar los problemas que generan la mala gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C.

Teorizar los instrumentos del diagnóstico y la propuesta aplicados en el estudio.

Evidenciar la viabilidad de la propuesta para mejorar la gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf S.A.C.

Proponer la aplicación de un manual interno (manual de orientación) que favorezca a las partes intervinientes de la organización.

### **1.3 Justificación**

El presente trabajo de investigación está encaminado en la gestión del capital humano con la intención de elaborar un manual de mejora que cuente con la viabilidad para solucionar los problemas administrativos encontrados en la empresa Anclaf S.A.C., los cuales obstaculizan la labor diario en los colaboradores, obstruyendo el cumplimiento de los objetivos y procesos a nivel operativo teniendo en cuenta el declive en la productividad que lo perjudican de manera directa a la empresa por la constante rotación del personal.

Cabe destacar que los colaboradores de una organización componen el activo más importante de la misma, su alineación y entrenamiento interviene de manera significativa ya que con el aporte de sus sapiencias, habilidades, capacidades y entusiasmo con lo que los colaboradores realizan sus actividades causan un gran progreso en las actividades que realiza la empresa con el fin de aumentar la productividad y rentabilidad de la compañía para la cual laboran.

El propósito de esta investigación es con el fin de poder brindar a la empresa Anclaf una herramienta adecuada que le permita actuar eficiente y eficazmente en la gestión del personal concentrándose en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, calidad de vida laboral y motivación del activo humano de la compañía para lograr la estabilidad laboral de los trabajadores de campo y llegar a ser una empresa competente en el mercado del rubro construcción.

### **1.3.1 Justificación metodológica**

En el presente estudio se plasmó la investigación holística – enfoque mixto establecido en la selección de información, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos lo que nos permitió diagnosticar métodos y alineaciones que serán útil para la administración de la empresa Anclaf S.A.C., y quedará fundamentado en los resultados de un proceso de investigación. Se utilizará el enfoque mixto ya que se recogerá, analizará y vinculará reseñas cuantitativos y cualitativos que nos permitirá brindar una propuesta viable.

### **1.3.2 Justificación práctica**

En el ámbito nacional la mayoría de las empresas carece de lineamientos adecuados para realizar el proceso de reclutamiento y selección, inducción, capacitación, motivación y liderazgo y calidad de vida en el trabajo al personal que labora en una compañía, problema que suele pasar hasta en las mejores empresas que cuando existe la necesidad de ocupar un puesto lo primero es que miran a sus amistades para ocupar el puesto laboral descuidando el perfil de la persona que afecta enormemente las actividades de la empresas.

En la actualidad, en la empresa Anclaf S.A.C. la mayoría del personal obrero no cumple con el perfil idóneo que se necesita para que pueda desarrollar sus actividades de manera eficiente en la parte técnica, esta dificultad se inicia desde el proceso de reclutamiento y selección del personal que optan por contratar colaboradores sin previo análisis de evaluación de su perfil que cumpla con los requerimientos de la empresa, posterior a esta deficiencia existe una dificultad en el proceso de inducción y capacitación debido a que no se les brinda la información específica de acuerdo a sus tareas que van a realizar dentro de su área laboral, el déficit de estos procesos que existen en la compañía surgen debido a que la compañía no utiliza lineamientos estratégicos para poder ejecutar los procesos de gestión que le permitan lograr una significativa estabilidad laboral y calidad de vida de las personas que ingresan a la empresa con gran expectativa de aporte y perspectiva de crecimiento, los cuales se truncan por falta de motivación incentivando las renunciaciones del puesto de trabajo que ocupan en la empresa.

En el mundo laboral, para que una empresa logre una productividad efectiva debería contar con un procedimiento adecuado y permanente en cada una de las actividades que se realizan, el mismo que debe ejecutarse con rigurosidad bajo un control de personas responsables de la gestión de recursos humanos, es por ello que la empresa Anclaf debe contar con un manual de mejora donde indique los lineamientos adecuados y recomendados por grandes pioneros de la administración del talento humano, en este instrumento se podrá encontrar detalladamente las actividades de los procesos evitando seguir con los errores que dificultan el proceso de gestión del personal los cuales afectan a ejecución de las obras en el tiempo de entrega y en la calidad de los trabajos generando insatisfacción en los clientes de la compañía.

Por último, la propuesta de un manual permitirá a la empresa Anclaf S.A.C. entidad de estudio de la presente investigación, mejorar la gestión de recursos humanos canalizando los procesos de reclutamiento y selección capacitación, motivación fomentando la calidad de vida del personal con la capacidad del mismo nivel, con el objetivo de que la compañía logre la estabilidad de los colaboradores mejorando el incremento de la productividad.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO**

## **2.1 Marco teórico**

### **2.1.1 Sustento teórico**

#### **La teoría de las relaciones humanas**

Esta teoría surgió en los Estados Unidos y conlleva una actitud de obstrucción a la teoría clásica de la administración, el surgimiento de esta teoría genera la necesidad de querer lograr una agradable relación laboral entre el colaborador y el empleador con el propósito de aumentar la rentabilidad en las compañías.

Para Chiavenato (2011), dice que “las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas o grupos de personas” (p 79). Bajo este concepto la teoría de relaciones humanas explica que cada persona tiene una personalidad propia y muy diferente hacia las actitudes de las demás personas, es por ello que dicha teoría estudia la interacción mutua de tal manera que explica el comportamiento del ser humano en cuanto a las actitudes desarrolladas dentro de una compañía, esto conlleva a conocerse los rasgos de las actitudes dentro y fuera del área laboral para así lograr los objetivos trazados por el equipo y así ayudar al crecimiento de la rentabilidad de la compañía en beneficio de todos los colaboradores.

Soria (2004), indica que la teoría de las relaciones humanas “constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos cada vez más voluminoso cuyo objetivo debería ser la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo industrial actual; cuya finalidad es una sociedad justa” (p.19). Esta teoría respalda la teoría de las necesidades propuesta por Maslow, la cual nos propone que el ser humano primero debe satisfacer las necesidades básicas, para mantener el estímulo positivo de las persona relacionadas a todas

la actividades que realiza para llevar a cabo los objetivos trasados tanto del empleado como el empleador. También se puede decir que la motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

Bobnns (2004), consideró que la teoría de relaciones humanas “es la convicción clave para aumentar la productividad en las organizaciones, radica en aumentar la satisfacción de los trabajadores” (p.600). Todo colaborador necesita de una estimulación laboral esto fluye de manera favorable al desarrollo de habilidades de los empleados para que puedan realizar sus actividades de trabajo con mayor entusiasmo las mismas que le permitirán resolver los problemas que se presentan en el campo laboral. En esta teoría podemos mencionar que los trabajadores responden según sus emociones y sentimientos en su actividad laboral, por lo que el reconocimiento y la seguridad en un puesto laboral son clave en la determinación de un trabajador dentro de las relaciones humanas en una compañía.

Para Ramirez (2009), dice que “la administración científica es centro su enfoque en la organización racional del trabajo mientras que la psicología y la sociología industrial enfocaron su estudio sobre el comportamiento del trabajador y de los grupos humanos” (p.172). Es así que podemos decir que la integración social es muy importante en cada organización ya que la experiencia que posee cada individuo busca compenetrarse entre otros para buscar de alguna forma estímulos tanto personal como laboral.

Según Bateman (2009), dicen que “Las relaciones humanas fueron el primer acercamiento que enfatizó las relaciones laborales informales y la satisfacción del trabajador” (p.44). Según este concepto es muy relevante comprender como influye el nivel de la psicología en la actitud en el campo laboral de un colaborador ya que de ello depende el comportamiento y la relación de compañerismo que pueda tener entre todos los integrantes

de una organización sin importar el rango jerárquico teniendo en cuenta el respeto, la puntualidad, el trabajo en equipo a fin de poder conseguir las metas propuestas por la organización.

### **Administración por objetivos (APO)**

Es una teoría que trabaja en base a objetivos definiendo áreas claves en cada compañía y de esta manera pueda establecer retos posibles de lograr durante un determinado tiempo.

Para Robbins (2004), dice que la APO es: “Un programa que abarca metas fijadas en forma participativa para cierto plazo y con retroalimentación sobre los avances” (p. 190). Lo que indica esta teoría que es un estilo exigente de la administración ya que a través de este sistema los guías y empleados de una empresa pueden encontrar el logro de las metas propuestas a un determinado plazo. También nos indica que a medida que se observe la actitud del colaborador será evaluado esporádicamente para determinar el compromiso que tiene con la compañía para el logro de los objetivos.

Para Ramírez (2015), la administración por objetivos es “un método empleado por los directivos de empresas, para fijar objetivos que permitan estructurar su plan de acción para un determinado periodo” (p.223). Es un proceso sistémico que sirve para hacer seguimiento al desempeño de cada uno de los trabajadores corrigiendo las dificultades para poder lograr los objetivos, esto ayudará a que el colaborador se comprometa de manera responsable y pueda contribuir al logro de los mismos y por su parte el área administrativa se ve obligado a brindar la facilidad al trabajador organizando de manera óptima las tareas

para que pueda controlar y si es posible retroalimentar al empleado para tener un mejor resultado.

Según Chiavenato (2014), que la APO es “una organización no existe para sí misma, sino para alcanzar objetivos y producir resultados, por ello, se debe dimensionar, estructurar y orientar en razón a los objetivos y los resultados” (p.114). Nos indica que toda organización existe con el fin de alcanzar metas trazadas por medio de un eficiente ejercicio organizacional, es por ello que al inicio de cada operación las organizaciones se trazan objetivos a un determinado plazo para poder ser alcanzados, siempre cuando en la organización exista personal con habilidades para trabajar en equipo e interactuar con sus compañeros para lograr los propósitos personales y de la compañía.

Para Munch (2010), la APO es “un enfoque que postula que los objetivos generales de la empresa deben coordinarse con los objetivos individuales, para que el personal logre su autorrealización mediante la consecución de los objetivos de la organización” (p.151). Nos explica que toda organización primeramente debe fijar objetivos generales y específicos y en base a ello poder seleccionar personal donde los objetivos de los colaboradores coincidan con los objetivos de la empresa, esto ayudará a los colaboradores que no sólo se esfuercen por lograr objetivos organizacionales si no también lograr sus metas anheladas con mayor plenitud sin que existe desmotivación laboral.

Certo (2001), en su teoría de la administración por objetivos dice que “todos los miembros de una organización son asignados al cumplimiento de una serie de objetivos que deben alcanzar durante su periodo operativo normal (p.117). Nos dice que los objetivos que existen en una empresa deben ser posibles de lograr los mismos que deben fijarse de manera

equitativa siendo adaptables al personal idoneo que trabaje para la empresa. Asimismo podemos decir esta teoría ha sido utilizada por la mayoría de las compañías que han alcanzado el éxito, la misma que ha servido como un método estratégico para operar de manera eficiente.

### **La teoría del desarrollo organizacional (DO)**

La teoría del DO surge a inicios de los 60 con el propósito de implantar una nueva comprensión, directa, liberal e interactiva encaminada mayormente a la administración de personas para lograr una mayor productividad generando rentabilidad para la empresa la cual tiene la necesidad de poner en práctica el desarrollo de esta teoría.

Según Chiavenato (2014), dice que “la teoría del DO surgió como una especialidad de la psicología y una continuación del conductismo; es un paso intermedio entre la teoría de del comportamiento y la teoría de sistemas que se afianzo cuando incorporo el enfoque sistémico para abordar las organizaciones” (p.270). Nos dice que esta teoría se relaciona con el comportamiento del personal adaptándose a los cambios organizacionales que hoy en día existen que de alguna manera y otra buscan la competencia y liderazgo para asegurar un resultado positivo en la rentabilidad organizacional bajo un contexto adecuado que prima la intención de esta teoría.

Según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010), define la teoría de desarrollo organizacional como “la actividad a largo plazo respaldada por la alta dirección para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación de la organización por medio de la debida administración de la cultura organizacional” (p.461). El propósito de esta teoría es cambiar a las personas para mejorar la esencia de sus relaciones laborales con el fin de lograr

una óptima productividad. Esto sólo se lograría realizando retroalimentación al personal operativo ya que permitiría reforzar su experiencia práctica y teórica logrando un desarrollo personal y profesional a cada miembro de la compañía.

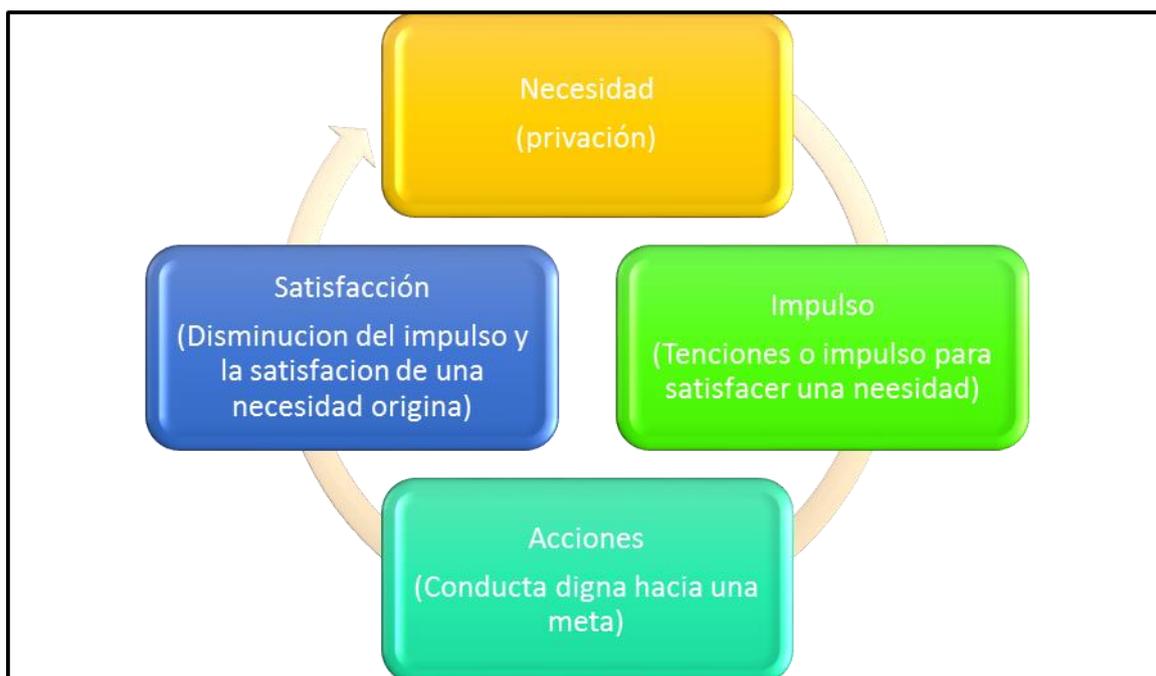
La teoría de Desarrollo organizacional se empeña en estructurar los métodos de trabajo de las empresas creando técnicas innovadoras para desafiar el cambio favorable del clima laboral, donde los individuos sin importar la jerarquía o posición en la organización tengan conocimiento adecuado, esto les permitirá tomar las decisiones más importantes enfrentando de manera dinámica y exitosa los retos del mundo competitivo con el desarrollo de estrategias organizacionales flexibles a las exigencias medioambientales anticipándose a cada cambio.

En conclusión la teoría del DO no es más que el empeño a un tiempo determinado para alcanzar los objetivos organizacionales esto implica cambios sensibilizados de creencias, valores y actitudes conductuales para enfocarse en los objetivos y así poder optimizar procesos de gestión interno y externo mejorando la integración entre los colaboradores mejorando cara área de una compañía para lograr la excelencia de la productividad de la empresa reparando notablemente la rentabilidad económica.

### **Teoría de las necesidades**

En la teoría de las necesidades o motivación humana se relaciona mayormente con la parte de la conducta o motivación de las personas la misma que es la más utilizada en la parte de motivación en la gestión humana del mundo empresarial, a su vez se adecúa a las necesidades de supervivencia del ser humano.

Según Freeman (2009), dice que la teoría de las necesidades es “todo aquello que necesitan las personas para llevar una vida gratificante, en particular con relación a su trabajo” (p.490). Esta teoría a su vez nos dice que los individuos necesitan cubrir cierta satisfacción personal para estar motivados a la hora de realizar las tareas laborales en el cual también deben hacerlo a cambio de encontrar una satisfacción personal que los motive a seguir trabajando con gran empeño y esmero en su puesto de trabajo.



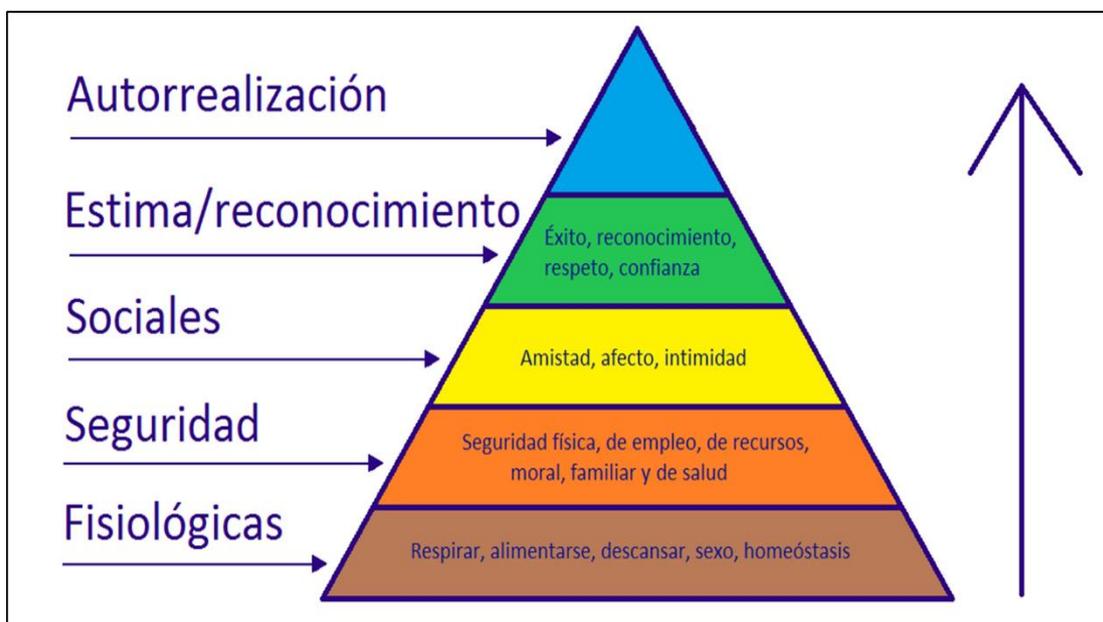
*Figura 1.* Teoría de las necesidades.

*Fuente:* Freeman (2009)

La Jerarquía de las necesidades según Maslow citado por Freeman (2009), nos dice que “la teoría de la motivación según la cual las personas están motivadas para satisfacer cinco tipos de necesidades que se pueden clasificar por orden jerárquico empezando por las necesidades fisiológicas, seguridad, social, reconocimiento y autorrealización” (p.490). Es así que esta teoría es aplicada en la mayoría de las empresas que buscan mantener a sus empleados en el área laboral contribuyendo con la satisfacción de sus necesidades de manera jerárquica y

también les permitirá lograr el crecimiento personal educado al desempeño del puesto laboral que ocupan en la compañía.

Esta teoría que es reconocida como teoría pionera en la motivación del ser humano fomenta el desarrollo y liderazgo dentro de un grupo de trabajo que ayuda a desarrollar la capacidad y actitudes de las personas logrando cubrir sus necesidades personales, por otro lado esta teoría permite alcanzar el reconocimiento de los individuos que reafirma su desempeño en el campo laboral.



*Figura 2.* Pirámide de Maslow Jerarquía de las necesidades.

*Fuente:* Stoner, Freeman & Gilbert (2009)

### **2.1.2 Antecedentes**

Los antecedentes son instrumentos muy relevantes que hacen referencia a las investigaciones realizadas en forma previa, para llevar a cabo esta investigación con el propósito de dar

solución a la problemática de gestión de recursos humanos aplicada a la empresa Anclaf S.A.C.

### **Antecedentes internacionales**

En Ecuador, Gallegos (2017), realizó la tesis con nombre de *Estrategia de gestión de talento humano en el hotel mansión Santa Isabella en la ciudad de Riobamba, Ecuador*, para la obtención del título de Ingeniera en Dirección y Administración de empresas Turísticas y Hoteleras. El tipo de investigación es mixta, tuvo una población por 13 colaboradores de mayor jerarquía del Hotel, con el objetivo diseñar una estrategia de gestión de Talento Humano en el hotel “Mansión Santa Isabella” de la ciudad de Riobamba, con este estudio se logró plantear como estrategia clave la gestión de recursos humanos y así poder regular el procedimiento de reclutamiento y selección, evaluación y desempeño y también la capacitación del personal que no se está realizando correctamente y afecta a la gestión del personal en el hotel.

En Colombia, Massaro (2015), elaboró la tesis denominada *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?* para optar el grado académico de Magister. El tipo de investigación es descriptiva tuvo una población de 20 especialistas que ocupan diferentes obligaciones en compañías especialistas de Tecnología de la Información, resididas en Bogotá a las cuales se les realizó una entrevista para cruzar y comparar información con el objetivo de definir cuál es la lógica subyacente en materia de gestión de recursos humanos, con lo que logró comprobar gracias a los líderes entrevistados que respondieron en su mayoría que, en las organizaciones no cuentan con las medidas exactas del aporte individual de cada colaborador ni los planes concretos para retener al personal talentoso que existe en cada empresa, por

ende se puede afirmar que los líderes de cada organización deben hacer seguimiento a cada uno de sus subordinados teniendo en cuenta la actitud individual de tal manera que se pueda computar la contribución del personal al crecimiento de la empresa, sin descuidar el desarrollo profesional.

En México, Martínez (2013), en su tesis investigación titulada “*Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*” para obtener el grado de Magister en administración, con el objetivo principal de encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, en esta investigación descriptiva se logró afirmar que: Los trabajadores deben tener claro el manual de la organizacional, misión, visión, valores y demás documentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa, donde cada colaborador se sienta reconocido por destacar en su área mayor será su desempeño ya que motivará al resto de sus compañeros a elevar la competencia laboral dando lo mejor día con día con la convicción de que su esfuerzo se les reconozca en su hogar laboral. Podemos resaltar que en la actualidad todas las compañías deben invertir en instrucción e innovación de sus colaboradores ya que en la actualidad se han convertido en el capital más importante de una compañía que desea surgir, el personal de trabajo sin lugar a duda es el elemento fundamental de todas las empresas, por ellos que día a día ejecutan fuerzan con dirección a las coordinaciones, Sustento, mejora y perfeccionamiento, que contribuyen al logros eficiente de los objetivos de una empresa.

En España, Martín (2011), realizó una tesis titulada *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto de los resultados en las empresas Españolas*, para lograr el título el grado de Doctor en Administración. El tipo es cuantitativa

con una población de 239 personas con el objetivo principal de es inspeccionar la atribución del mandato de recursos humanos en los efectos organizativos, teniendo en cuenta la conservación de los colaboradores como un mecanismo terciario de esta viable atribución. Es así como se llegó a la máxima decisión de conservar a los colaboradores como herramienta estratégica para la operatividad óptima de la empresa. Es por ello que podemos decir que la retención de los empleados en una organización es de vital importancia iniciando desde la gestión del capital humano.

En Chile, Riquelme (2015), realizó una la tesis con el nombre de *La gestión del capital humano avanzado en chile rol de conicyt* para a optar el título de Licenciando en Gobierno y Gestión Pública, teniendo como uno de sus objetivos conocer el crecimiento del talento humano en chile y verificar si se han cumplido las metas definidas en las estrategias formuladas. La investigación es de tipo cuantitativa en la que se concluye que la mejor inversión es hacerlo en la formación de los colaboradores que son la parte esencial de la productividad de una empresa ya sea en forma individual o colectiva, por otro lado también se coopera de manera trascendente el desarrollo del país aumentando el potencial de incremento del producto bruto interno, es así que podemos concluir que si las empresas invierten en capacitación en sus empleados no solo se beneficia la empresa si no también contribuyen con el desarrollo del país.

### **Antecedentes nacionales**

Inca (2015), realizó una tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015*, para lograr el título profesional de Licenciado en Administración. El tipo es cuantitativa con una población de 104 colaboradores administrativos con el propósito primordial, de comprobar la dependencia

entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, en la cual se logró comprobar que si existe dependencia relevante en entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylas, por ello podemos concluir que realizando una adecuada gestión de los colaboradores en una empresa se puede incrementar el desempeño y motivación de los empleados en una compañía lo cual será una estrategia para incrementar la productividad organizacional.

Mita y Dávila (2015), elaboraron una tesis titulada *Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones*, para adquirir el título profesional de Licenciado en Gestión empresarial. La investigación que se realizó fue mixta, en una población como muestra de 50 alumnos de la facultad de Gestión y Alta Dirección, con propósito de poder identificar las políticas y prácticas de retención de personal para fidelizar a los jóvenes Millennials, con este estudio se logró identificar importantes prácticas as mismas que son fundamentales para poder retener a los colaboradores eficaces de una empresa, el cual le permitirá a cualquier compañía obtener la capacidad de estar a la vanguardia competitiva dentro del rubro empresarial.

Casma (2015), elaboró una tesis con el nombre de *Relación del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferro Sistemas Surco Lima, 2015*, para conseguir el grado de Magister en Administración, para ello realizó la investigación descriptiva correlacional de corte transversal con una muestra de 84 trabajadores, resultados que fueron analizados, con el uso de frecuencias y porcentajes mediante el uso de coeficiente de evaluación de Pearson, teniendo como objetivo realizar la descripción la relación que existe entre la gestión del talento por competencias y el desempeño de los colaboradores en

el área laboral de la compañía Ferrosistemas Surco Lima 2017, concluyendo como resultado que cada factor debe trabajar con planes estratégicos para lograr el desarrollo de talentos y alcanzar las competencias deseadas.

Quispitupac y Mateo (2014), en su tesis, *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*, para optar el grado académico de Magister. El tipo de investigación es cuantitativa con una población de 45 personas de mando medios/gerencia de empresas de rubros; Retáil, Financiera, Servicios y Tecnología, “el objetivo es desarrollar y retener personas claves del negocio en su óptimo estado de efectividad para las funciones que realizan y lograr las metas corporativas en un seguimiento real del retorno esperado por cada inversión realizada”. Lo cual podemos concluir con el presente estudio que existe gran mayoría de talento humano insatisfecho en el ámbito laboral por ende nacen muchas expectativas de negocios que desean retener al talento humano para poder lograr el liderazgo en el mundo globalizado de negocios.

Arroyo, Aznarán y Ubarnes (2017), se realizó una investigación con el título *La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad del rol*, con el fin de conseguir el grado académico de Magister en desarrollo organizacional y dirección en personas, para dicho estudio realizó la investigación cuantitativa, explicativa, no experimental y transaccional, la misma que tuvo una muestra pirobalística intencional de 291 empleados de Lima metropolitana, logrando un resultado favorable de 87 votos válidos aplicados al estudio, este resultado se realizó con el objetivo de identificar si la búsqueda de *feedback* que predice el desempeño laboral individual en una empresa del sector de seguros; con este estudio podemos concluir de la efectividad laboral que se obtiene mediante una

retroalimentación a los empleados de diferentes organizaciones| porque eleva su nivel de desempeño que les permite realizar sus tareas con claridad.

### **2.1.3 Marco conceptual**

#### **Gestión de Recursos Humanos**

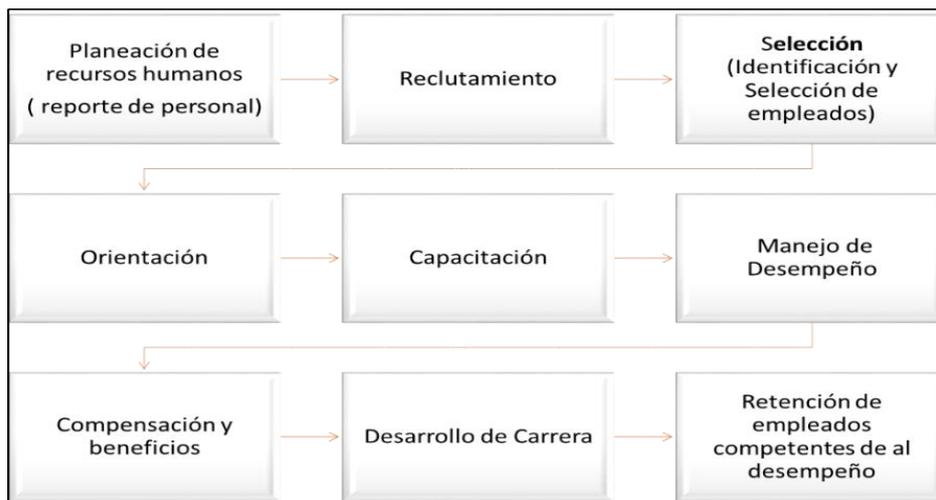
La gestión de recursos humanos juega un papel relevante en una organización siempre cuando se utilice en mecanismos aplicables a la operatividad de la gestión del personal para lograr la efectividad del proceso de reclutamiento, selección, inducción capacitación, calidad de vida en el trabajo y motivación, del personal que va a integrar el equipo de trabajo de una empresa. Asimismo la gestión de recursos humanos tiene como base fundamental orientar las actividades y la conducta de las personas, cooperando de manera eficiente y eficaz al logro de los objetivos determinados por la gerencia de cada compañía.

Según Chiavenato (2009), dice que “la gestión de recursos humanos es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento” (p.120). Es así que podemos considerar a la gestión del capital humano como un proceso sensible a la mentalidad de las personas, que se encarga de realizar coordinaciones bajo metas definidas por la empresa, asimismo creemos que es importante proteger las relaciones humanas en una empresa porque esto fluye en el desarrollo de las actividades laborales, en este proceso se requiere tener objetivos coherentes bajo las políticas organizacionales teniendo en cuenta el grado de las de los colaboradores en la compañía.

## **Proceso administrativo**

Para muchos expertos en la administración, el éxito de las organizaciones empieza desde la gestión del capital humano con el que cuentan las empresas ya que gracias a sus habilidades y destrezas de cada persona hacen posible la ejecución de los objetivos llevando al éxito a cualquier compañía, pero esto depende mucho de la gestión de recursos humanos, esto significa que las organizaciones deben tener mayor o igual preocupación entre el logro de sus objetivos y el bien estar de las personas que integran en una organización que va relacionado con la calidad de vida, la realización personal y la seguridad laboral.

Asimismo la administración de recursos humanos indica visiblemente que la productividad de una compañía obedece en gran medida de la calidad del personal que se contrata y se mantiene, para ello se debe fomentar la capacitación, motivación y desempeño, motivación y liderazgo a los colaboradores de tal manera que promueva la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores de una organización. (Thompson, 2001).



*Figura 3. Proceso de la Administración.*

*Fuente:* Robbins (2004)

## **Reclutamiento**

El reclutamiento de personas empieza cuando nace la necesidad de ocupar un puesto laboral dentro de una empresa lo cual cubre la necesidad presente y futura de cualquier organización dando cabida a la selección de personas capaces de asumir una responsabilidad donde no sólo beneficie a la persona seleccionada sino también a la empresa que apuesta por esta persona.

Según Chiavenato (2011), indica que el proceso de reclutamiento es “un conjunto de técnicas y procedimientos que se preocupan por atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (p.128). Es así que podemos decir que el proceso de reclutamiento es de vital importancia a la gestión del capital humano porque realiza la tarea de clasificación de personal eficiente que se adapte al requerimiento de la empresa para el cumplimiento de los propósitos de cada organización.

Asimismo Desler y Valera (2011), indica que el reclutamiento es “Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberán cubrirse, integrando una bolsa de trabajo para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos” (p.91). El proceso de reclutamiento es el grillete de una cadena que enlaza a los demás procesos de gestión, para poder iniciar el proceso de selección se debe hacer con anticipación especificando las características del perfil para cubrir una vacante, el proceso de reclutamiento puede realizarse de manera interna o externa siguiendo un mecanismo transparente mediante un proceso selectivo lo cual permitirá encontrar candidatos idóneos para cubrir la vacante.

Según los autores Stponer, Freeman y Gilbert (2010), indican que el proceso de “reclutamiento se ocupa de desarrollar una serie de candidatos a empleo acordes al plan de los recursos humanos” (p.413). Es así que el proceso de reclutamiento inicia con la búsqueda de candidatos aptos para cubrir una vacante y termina cuando se recopila solicitudes de empleo suficientes para dar inicio al proceso de selección. También se debe tener en cuenta en el proceso de reclutamiento a las personas que reúnan las características solicitadas por la empresa interesada que es parte de una estrategia de sumar personal calificado para poder lograr los objetivos esperados.

### **Selección**

El proceso de selección permite la clasificación de candidatos adecuados para cubrir las necesidades de las organizaciones este proceso a su vez va de la mano con el proceso de reclutamiento porque aporta eficazmente al éxito de las empresas clasificando al personal profesional que requiere la empresa hacer frente al mundo competitivo logrando el crecimiento económico.

Según Gary y Valera (2011), indica que el proceso de selección es “hacer al candidato o los candidatos una o más entrevistas de selección con el supervisor y otras autoridades relevantes, con la finalidad de determinar a que el aspirante se le hará un ofrecimiento real” (p.91). Es por ello que el proceso de selección permite clasificar talentos con la finalidad de hacer una evaluación profunda mediante entrevistas, y durante las entrevistas darle también a conocer sobre las ventajas y oportunidades que tendría como colaborador de la empresa y de esta manera aclarar ciertas dudas que el postulante pueda tener, por lo tanto esta teoría recomienda que el proceso de selección de personal tiene que ser por una persona especialista en recursos humanos.

Según Chiavenato (2009), indica que “el proceso de selección del personal busca entre los mejores candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño personal, así como la eficacia de la organización” (p.144). Por lo tanto proceso de selección debe realizarla una persona preparada que tenga la facilidad de llegar a la persona entrevistada y explicarle de manera rápida sobre las futuras funciones en su puesto laboral si es que llegaría a ser contratado, finalmente en el proceso de selección se debe tener en cuenta para elegir al personal con metas y objetivos que de cierta forma se asemejen a los objetivos de la empresa para que pueda sentirse identificado con la compañía.

Es así que Robbins (2004), define al proceso de selección como “Evaluación de los candidatos al puesto para garantizar la contratación de los más adecuados” (p.221). Es así que el proceso de selección del personal debe ser garantizado mediante una breve evaluación practica y escrita para poder realizar la contratación del personal idóneo requerido por la empresa, por ello también es necesario tener en cuenta al personal seleccionado para realizar

evaluaciones de manera esporádica facilitando la adaptación a la empresa esto permitirá detectar las debilidades y las actitudes al momento de realizar las tareas dentro de la jornada laboral.

### **Inducción**

Esta etapa de inducción es la forma donde se recibe al nuevo colaborador contratado para integrarlo a la familia laboral de la compañía, este proceso es la oportunidad para dar el alcance al individuo de las labores que este realizará sin descuidar los objetivos personales y empresariales.

Según Koont (2004), afirma que la “inducción es un conjunto de metas, políticas, procedimientos reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios” (p.36). Es por ello que el proceso de inducción del personal a una empresa se debe seguir paso a paso con la explicación a detalle de las actividades y tareas diarias que el trabajador debe realizar sin descuidar los objetivos de la empresa.

Para Dessler y Valera (2011), dicen que “la inducción es un elemento del proceso de socialización del trabajador nuevo, que tiene que realizar el empleador” (p.184). Según esta afirmación podemos decir que el empleador tiene que brindar información necesaria al personal contratado para que pueda realizar sus labores de manera satisfactoria empezando a educarlo de acuerdo a las normas y políticas de la empresa.

La inducción del personal es una tarea planificada que ayuda a familiarizar al personal contratado con los colaboradores de la empresa, por ello que Rodríguez (2000), dice que “el objetivo del programa de inducción es familiarizar al empleado con la empresa así como también hacerlo sentir parte de ella e involucrado con el logro de los objetivos

establecidos” (p.123). La inducción admite la adaptación del personal de manera responsable para que coopere con el logro de los objetivos planteados por la entidad iniciando un compromiso de trabajo en equipo con sus compañeros.

### **Capacitación**

En la era de la información las compañías necesitan reforzar los conocimientos a los empleados incrementando su formación profesional para que puedan reforzar su capacidad técnica en el campo laboral contribuyendo eficientemente con el logro de los objetivos.

Según, Chiavenato (2011) “la capacitación es el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos desarrollan habilidades y competencias en función a los objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relacionados al trabajo” (p.322). En consecuencia podemos decir que la capacitación es una forma de educar de manera específica comprendiendo las actividades laborales de la organización.

En el transcurso del proceso de capacitación se refuerza las destrezas de los colaboradores según sean las expectativas de cada uno de ellos, esto les permitirá realizar con mayor facilidad las actividades en el campo laboral, también les permitirá tomar decisiones más adecuadas en el área operacional, por ende antes de realizar una capacitación se debe tener en cuenta los temas más débiles para que estos puedan ser reforzados, el benéfico de la capacitación es el desarrollo de sus habilidades y mejorar la actitud laboral (Blaque, 1999).

Chiavenato (2009), Para las organizaciones “el recurso humano es el factor más importante que existe dentro de ella, por lo que no se duda en invertir en el personal en

constantes capacitaciones ya que de la capacitación depende el desarrollo del personal y por ende el de la organización misma. La capacitación es una inversión a mediano o largo plazo para las empresas, ya que requiere de mucha paciencia, pues es un proceso que requiere de tiempo, aparte de que es un factor muy importante que motiva y retiene al empleado” (p.221). Teniendo en cuenta la importancia de la capacitación en los colaboradores para poder incrementar sus sapiencias que le permitirán desarrollar las tareas que le son encomendadas por el empleador, es por ello que la capacitación debe realizarse como parte de la inversión a corto y largo plazo logrando estabilidad del personal y mejorar la rentabilidad de la empresa.

### **Fidelización**

En este mundo tan competitivo y cambiante en el que vivimos, es la oportunidad para poder seleccionar y evaluar las competencias que posee cada uno de los postulantes de esta forma se podrá contratar al personal con objetivos semejantes a los de la empresa. Es fundamental captar a individuos con la capacidad para el puesto que van a desempeñar y asegurar una expectativa de estabilidad laboral.

Como parte fundamental del fidelización al personal se debe buscar relación entre las habilidades del área laboral y cultura de la empresa. Para predominar esta fase con éxito, se deberá llevar a cabo un intercambio de información sobre los intereses tanto del empleado como de la compañía con el objetivo de evaluar si ambos perfiles tiene similares expectativas, por ello, es importante iniciar el proceso adecuado de reclutamiento al personal idóneo para la compañía.

Cuando se contrata a la persona adecuada para cubrir el puesto laboral a medida que transcurren los días la persona se adapta con facilidad al trabajo provocando una eficiente

labor, pero esto no sería posible si no se le brinda una óptima orientación haciéndole sentir parte del colectivo, es decir se le otorga la facilidad al proceso de integración entre los mismos colaboradores, es por ello que se debe poner a disposición de los colaboradores tutorías y planes de alineación y el acogimiento con el objetivo de hacer atractivo el trabajo.

La fidelización a los colaboradores es ofrecer un buen ambiente laboral en la compañía, actuar con rigurosidad ante la prevención de los accidentes para brindar mayor seguridad al empleado, como parte de la fidelización es la celebración de los días festivos más relevantes del año, estas actividades hacen sentir al trabajador valorado, logrando una motivación personal que lo ara actuar con compromiso en sus labores. El clima laboral en una empresa es clave para el éxito en la retención de empleados (Gestión, 2015).

### **Motivación y desempeño**

Según Chiavenato (2009), el desempeño es el “comportamiento de la persona, este desempeño es situacional” (p.203). Por ello podemos afirmas que la motivación humana es todo lo que promueve al ser humano a proceder de determinada circunstancia o que da inicio a una disposición o conducta específica, por ello podemos decir que la motivación hacia los colaboradores proviene de la parte externa y puede ser producida de diferentes formas siempre cuando en el trabajo logre satisfacer sus necesidades.

Para Dessler y Valera (2011), dice que la motivación y desempeño “se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza laboral que trabaje para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas” (p.222). En consecuencia la motivación es la energía que inspira a las personas trabajar en una dirección determinada bajo la estimulación

de algún incentivo y desarrollando sus habilidades mediante las capacitaciones el cual les permitirá desempeñarse a plenitud en el área de trabajo con más entusiasmo incrementando la productividad y satisfacción.

Chiavenato (2011), indica que la “motivación y desempeño laboral empieza con la identificación del puesto de trabajo, es decir en el comportamiento de la persona que lo ocupa, este desempeño es situacional y varía de acuerdo a los innumerables factores situacionales. El valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen del afán de las personas, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto hacer. (p.202). Es así que podemos deducir que la motivación de una persona tiene relación con el esfuerzo laboral que realiza para poder lograr objetivos dependiendo del desarrollo de sus habilidades las mismas que deben ser reforzadas durante el periodo laboral mediante un análisis aplicando los procedimientos adecuados para cada individuo resaltando el potencial a lograr en cada colaborador.

### **Calidad de vida en el trabajo**

La calidad de vida dentro de una empresa u organización busca la satisfacción de los colaboradores en concordancia a la vida laboral, en consecuencia también busca el desarrollo y el bienestar de los empleados sin descuidar la actividad laboral con eficacia cada vez más las empresas van fomentando un balance entre la calidad de vida en el trabajo y la productividad, es por ello que los líderes de la compañías ocupan un papel muy importante porque ellos son los que se concierten con los colaboradores para formar un intenso equipo de trabajo, pues está demostrado que los empelados rinden más cuando están motivados durante la actividad laboral.

Chiavenato (2009), dice que la “calidad de vida en el trabajo representa el grado en que los miembros de una organización satisfacen sus necesidades personales en virtud de su actividad en la organización” (p.289). En consecuencia la CVT tiene mucho que ver con la complacencia laboral de los colaboradores para puedan desempeñarse sintiendo la seguridad personal y familiar sin descuidar la cultura organizacional, por otro lado el interés de las organizaciones para brindar una adecuada calidad de vida en el trabajo a los colaboradores es que lograrían elevar un potencial en la productividad de la compañía ya que en la actualidad es considerado como una ventaja estratégica contar con personal con experiencia laboral que garantice un trabajo de calidad enfocado al desarrollo personal y de la compañía.

Dolan (2003), “la calidad de vida en el trabajo representa una cultura organizacional o de estilo de gestión innovadora en donde los empleados tienen la sensación de propiedad, autocontrol y dignidad de sus labores dentro de la empresa” (p.281). Por ende entendemos que la calidad de vida en una empresa es la base primordial para poder lograr una satisfacción placentera durante la actividad laboral de los colaboradores, logrando recompensar el esfuerzo que realizan con el propósito de cumplir los objetivos trazados, evitando la suspicacia que puedan tener antes durante o después de sus labores. Es así que la calidad de vida en el trabajo contribuye con el resultado deseado por la empresa garantizando la fidelización de los trabajadores.

## **2.2 Metodología**

### **2.2.1 Sintagma**

La investigación es un procedimiento que se realiza bajo lineamientos apropiados para poder ejecutar un estudio que garantice lo que se quiere dar a conocer o la solución a una problemática, es así que la presente investigación se realizó amparándose en el sintagma

holístico, el mismo que nos permitió plasmar un diagnóstico con análisis bien constituidos, con procesos alineados garantizando la calidad del estudio para finalmente proponer una propuesta viable.

Según Hurtado (2000), indica que “la globalidad está dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual el todo es más que la suma de las partes y de lo que fue un paradigma aislado solo puede ser enteramente comprendido bajo una nueva dimensión, desde globalidades cada vez mayores” (p.12). Es por ello que el sintagma holístico nos admite tener una profunda perspectiva de búsqueda de acontecimientos que tengan conexión con el tema de estudio, cuya intención es contribuir con referencia sólidas para otro estudio.

Hurtado (2000), dice que la investigación holística “es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado” (p.14). Es por ello que la búsqueda holística nació como parte de una carencia en proveer razones de apertura de una metodología completa y segura a las personas que ejecuten una labor de investigación en diferente terreno del saber, también podemos destacar que la investigación holística efectúa un proceso coherente con la perspectiva de elaborar innovadoras propuestas, con la forma y la codificación, medita la elaboración de teorías y modelos, la exploración próxima al futuro.

### **2.2.2 Enfoque**

El presente trabajo de investigación es de tipo Mixto porque ordena un procedimiento cualitativo y cuantitativo y posteriormente este sea analizado y plantear la solución a un determinado problema.

El enfoque del trabajo que se empleara es directamente holístico, es por ello que se refiere numerosos métodos de investigación y se extienden razones para poder optar por su aplicación, dicho procedimiento es eficiente el cual es considerado como enfoque cuantitativos y cualitativos y poder profundizar la indagación. La misma que cuenta con objetivos claros y metodologías que se usaran de forma apropiada.

Por otro lado, se le llama de tipo mixta a la investigación porque involucra la recaudación e investigación de datos tanto cualitativos y cualitativos, así mismo el cuestionamiento y combinación del producto para obtener mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández y Mendoza, citado por Hernández, Fernández & Baptista (2010).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), “los métodos mixtos se combinan al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proyecto de investigación” (p. 546). Es así que dicho enfoque con el cual se trabajo fue estrictamente holístico en la que se narran numerosas tecnologías de estudio y se incrementan juicios para poder disipar el interés su referida aplicación.

### **2.2.3 Tipo**

La presente investigación es proyectiva, por lo que se elaborará una propuesta con proyección a ser aplicada en el futuro, además que este tipo de estudio mejora el desarrollo tecnológico (Hurtado, 2000). En la etapa proyectiva el científico programa y desarrolla diferentes herramientas estratégicas alineadas a un proceso que le permita llevar a la práctica el proyecto de investigación.

### 2.2.4 Diseño

Para Hernández, Fernández, Baptista (2006), el diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es decir, se trata investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable dependiente” (p. 84). La presente investigación también conto con el diseño no experimental - transversal – longitudinal debido a que se efectúa una exploración precisa a través de la muestra mediante el periodo de tiempo concreto (fecha de aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos).

Es por ello que se observará los elementos por un periodo de tiempo indeterminado para comprobar las permutaciones que se originan y se usarán variadas ejemplares con incomparables grados progresivos.

### 2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

Categorías			
Categoría I			
Gestión de Recursos humanos			
Subcategorías apriorísticas			
Selección	Inducción	Capacitación	Fidelización
Sub categorías emergentes			
Reclutamiento	Motivación y Desempeño		Calidad de Vida en el trabajo

Cuadro 1. *Categorías Apriorísticas y emergentes.*

*Fuente:* Elaboración la autora, 2017.

## **2.2.6 Unidad de análisis**

### **Población**

Hurtado y Toro (1998), definen que: “población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo” (p.79), es la parte significativa de una población objeto de estudio de investigación con el fin de obtener resultados coherentes y proponer solución a un problema específico, es por ello que al momento de realizar de tenerse en cuenta a las personas con las características y rasgos adecuados a la investigación.

De Barrera (2008), define la población como un: “conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión” (p.141). La población forma parte primordial de una investigación la misma que sirve para sacar datos exactos, los cuales servirán para obtener información sólida referente al tema en estudio con el fin de llegar a una proponer una solución a un problema.

En este caso la población está establecida para obtener los datos precisos de la investigación sobre la gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf está compuesta por el personal que labora en la misma compañía que es el personal administrativo, empleados y operarios.

### **Muestra**

Para realizar un estudio preciso, un investigador o científico tiene como requisito indispensable la muestra de la investigación que es un subconjunto que representa a la población en estudio ya que resulta improbable ejecutar una conversación con todo el

segmento de una población por escasos de tiempo a recursos, es así que al realizar la selección de una población el investigador tomará en cuenta el tamaño de la muestra de la cual dependerá la precisión en los resultados, mientras más representativa sea la muestra los resultados serán más favorables y precisos.

Para Hurtado (2000), “la muestra es una proporción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa de la población” (p.154), es así que a la muestra se le considera un subconjunto específico de una población para obtener datos precisos que respalden los resultados requeridos por parte del investigador para así proponer la solución a un problema objeto de estudio.

Para Martínez (1984), (citado por Hurtado, 2000), define “una muestra debe ser lo suficientemente pequeña para que el costo de la investigación sea mínimo, pero lo bastante grande para que el error del muestreo sea admisible” (p.156). Es por ello que en la presente investigación utilizaremos una muestra de 39 personas, la muestra se realizará a un determinado grupo de colaboradores de la empresa Anclaf S.A.C. Bellavista Callao.

Tabla 1.

*Muestra Holística para la investigación*

<b>Muestra Cualitativa</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Muestra Cuantitativa</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
colaboradores	39	100	Colaboradores	39	
Total	39	100%	Total	39	100 %

*Fuente:* Elaboración la autora, 2017.

### **2.2.7 Técnicas e instrumentos**

Para un investigador los métodos de estudio son muy importantes para poder realizar una indagación a profundidad, es por ello que para la presente investigación se hizo uso del cuestionario y la entrevista mecanismos que se utilizaron para explorar información precisa.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200). Según este fundamento los expertos indican que las metodologías y los instrumentos de recolección de antecedentes son medios por los cuales el científico obtiene búsqueda para alcanzar los objetivos de la investigación (Hurtado, 2000).

Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas (Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

El procedimiento de la técnica de entrevista radica en la interacción personal con los individuos protagonista entre ellos puede ser dos a más como el entrevistador, mediante cuestionarios para recopilar información al entrevistado sobre un tema explícito (Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

## Ficha técnica de los instrumentos

Tabla 2

Datos	Encuesta	Entrevista
<b>Nombre del instrumento</b>	Encuesta para la propuesta de un manual para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017.	Entrevista dirigida al Gerente General, Administradora y jefe de personal.
<b>Objetivo</b>	Elaborar un Diagnóstico de la perception de los colaboradores sobre la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C.	Definir la percepción de la gestión de recursos humanos por la parte administrativa de la empresa Anclaf S.A.C.
<b>Procedencia o lugar</b>	Anclaf S.A.C. Callao - Perú	Anclaf S.A.C. Callao - Perú
<b>Forma de aplicación</b>	Colectiva	Individual
<b>Duración</b>	20 minutos	50 minutos
<b>Medición</b>	Escala de Likert	Preguntas abiertas
<b>Descripción del instrumento</b>	El instrumento está elaborado con 28 preguntas de escala Likert.	El instrumento cuenta con 4 preguntas abiertas.

Ficha técnica del instrumento encuestas y entrevistas

Fuente: Elaboración la autora, 2017.

## Validez

Juicio de Expertos para el instrumento cuantitativo

Tabla 3

*Validez de expertos*

Nro.	Expertos	Criterio
1	Lic. Manuel Mendives Laura	Aplicable
2	Lic. Picoaga Linares José Antonio	Aplicable
3	Dr. Ernesto Villón Bruno	Aplicable

*Fuente:* Elaboración la autora, 2017

Dicho instrumento fue presentado ante tres expertos en el tema administración de gestión humana para poder establecer la validez del presente trabajo de investigación, los cuales procedieron a la revisión del cuestionario de la categoría problema y posteriormente determinar la aplicación del instrumento.

## Confiabilidad

Se realizó un piloto a una muestra de similares características que el de la investigación. Luego se aplicó la prueba del Alfa de Cronbach, la misma que nos demuestra que el análisis de confiabilidad es admisible según el instrumento utilizado de 0,753 con 28 preguntas realizadas.

Tabla 4

*Prueba de confiabilidad*

Nro. de elementos	Alfa de Cronbach
28	.753

*Fuente:* Elaboracion la autora, 2017.

## 2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos

### Procedimiento para recopilar datos cuantitativos

Para proceder a la recolección de datos cuantitativos se manipulo la práctica de la entrevista, la misma que nos permitió elaborar un cuestionario relacionado con la gestión de recursos humanos, estableciendo las preguntas con escala Likert, dichas preguntas están encaminadas a los colaboradores de la empresa Anclaf objeto de estudio.

Posteriormente, concluido el cuestionario se procedió a realizar la consulta con expertos en el tema de investigación para obtener las sugerencias y la validación respectiva del instrumento, después de 2 dos revisiones e indicaciones corregidas procedieron a firmar la validación del cuestionario.

Seguidamente se procedió a ejecutar las encuestas a los 39 colaboradores de la empresa Anclaf, posterior a este procedimiento se procedió a filtrar las respuestas obtenidas a en un Excel, el mismo que nos permitió determinar los baremos por dimensiones y baremos de las variables accediendo colocar el rango en los tres niveles que son bajo, regular y alto para cada una de las categorías.

Luego se procedió a realizar el análisis de los datos obtenidos haciendo uso del programa estadístico de análisis SPSS 22, el mismo que permite llenar los totales de las categorías y

el total general para obtener el gráfico de barras detalladas, las mismas que fueron ajustadas al tamaño, color, letra y barras con dimensiones 3d siguiendo la metodología apropiada a una investigación, por último se realizó la interpretación de la tabla y figura por cada categoría y según los resultados obtenidos determinar cómo perciben los colaboradores a la empresa según el tema que está siendo investigado.

### **Procedimiento para recopilar datos cualitativos**

Para proceder con la recolección de datos cualitativos se manejó la técnica de entrevista, para la cual se elaboró 4 preguntas abiertas dirigidas al personal administrativo de la compañía Anclaf, posterior a ello se procedió con el análisis de las respuestas para colocarlos en un cuadro con el fin de cruzar información y respaldar la coherencia de las respuestas obtenidas del personal obrero codificando palabras redundantes, las mismas que permitirán establecerlos como categorías apriorísticas agregándose al marco conceptual.

## **2.2.9 Método de análisis de datos**

### **Recolección de datos**

El método se estableció en la recaudación de información bibliográfica, así como también en prácticas de expertos; elaboración de instrumentos como por ejemplo el cuestionario y guías para realizar la entrevista aprobada por expertos y por último solicitar el permiso requerido al gerente de la empresa Anclaf para la ejecución de encuestas y entrevistas a las personas pertinentes.

### **Análisis de datos**

Para proceder con el análisis de datos se utilizará para el tratamiento de la información el programa estadístico de análisis cuantitativo el SPSS 22 y se alcanzarán medidas de frecuencia. Así mismo, se manipulará el método de triangulación y categorización. Y para la aplicación de juicios de especialistas de la investigación, se plasmará a través panel de expertos.

### **Análisis descriptivo**

Revisión crítica de los datos obtenidos, clasificándola de acuerdo a las categorías y sub categorías. Análisis y sistematización descriptiva, de las conclusiones de acuerdo a la organización de las categorías y subcategorías.

### **Triangulación**

En la triangulación se procederá a conseguir la indagación, posterior a ello será analizado para poder elaborar conclusiones que se aproximen al tema investigado, la misma que nos llevará a realizar una segunda triangulación cuantitativo – cualitativo y por último se realizará una tercera triangulación basándose en la discusión.

2.2.10 Mapeamiento

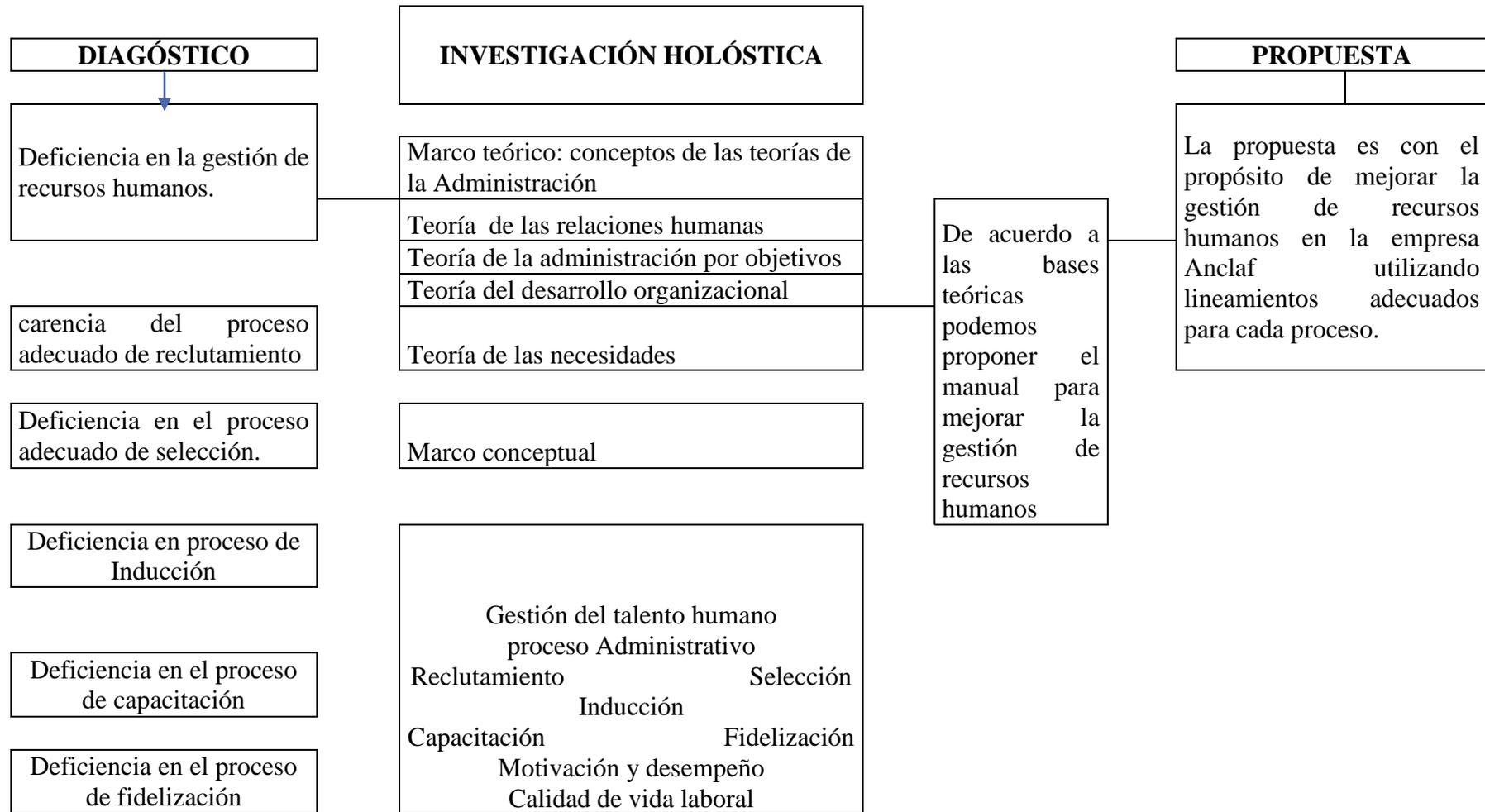


Figura 4. Mapeamiento

Fuente: Elaboración la autora, 2017.

## **CAPÍTULO III**

### **EMPRESA**

### **3.1 Descripción de la empresa**

La empresa en la actualidad se desempeña dentro del sector de construcción, inició sus actividades desde octubre de 1996, desde su constitución ha estado dedicada a solucionar problemas de anclaje y fijación. Entre sus actividades también se encuentra la asesoría, servicios y comercialización de materiales de construcción. Logrando mantener la confianza más de sus trecientos clientes.

La empresa ha participado en importantes eventos y ferias internacionales entre las que destacan Bauma 1998 en Munich-Alemania, Miami Miacom en 1999 y 2000 en EEUU y Smopye 2000 en Zaragoza – España. También se debe destacar la misión comercial del Perú a Korea del Sur en Junio del 2001, visitando instalaciones robotizadas de fabricación de accesorios para la construcción permitiendo la fabricación de discos y copas ANCLAF en dicha ciudad. Todo ello ha contribuido ofrecer mejor tecnología en el campo de la construcción, creciendo y ampliando su rubro de negocio debido a la demanda del sector y los megos proyectos del País.

#### **Visión**

La visión de Anclaf es ser la empresa más confiable en brindar servicios complementarios de la construcción en el Perú a través del uso de productos innovadores de calidad internacional.

#### **Misión**

La visión de Anclaf es solucionar las necesidades de los servicios complementarios de la construcción utilizando el oportuno suministro de accesorios y equipos capaces de

solucionar los problemas más críticos que puedan presentarse, optimizando costos y elevando la calidad de las obras de construcción, brindando el conocimiento de técnicas a través de la difusión de estándares internacionales y nacionales vigentes y el oportuno suministro de accesorios y equipos que cumplan con las exigencias de calidad que el mercado nacional está requiriendo cada vez en mayor grado.

Nuestra estrategia de negocios es ofrecer productos y equipos capaces de solucionar los problemas más críticos que puedan presentarse. Precisamente el medio físico en el cual se desenvuelven nuestros servicios complementarios de construcción nos permiten mejorar el rendimiento, optimizando costos y elevando la calidad de las obras de construcción.

### **3.2 Marco legal de la empresa**

**Día de constitución:** 03 de octubre del 1996.

**Accionista Mayoritario:** Ricardo Quintana Romero.

**Tipo de sociedad:** Sociedad Anónima Cerrada.

**Número de RUC:** 20334059872

**Domicilio fiscal:** Calle Pedro Ruiz 184 Urb. San José Bellavista Callao.

### **3.3 Actividad económica de la empresa**

Venta al por mayor y menor de materiales de construcción y artículos de ferretería equipos y materiales de fontanería y calefacción, así como también venta y mantenimiento de maquinaria y equipo.

La empresa ANCLAF S.A.C. se dedica a la comercialización de maquinarias, equipos, piezas y materiales de construcción también de corte y perforaciones de diamantinas, para lo cual ha diseñado discos y coronas para materiales de concreto reforzado granito, lija, sillar y andesita. Además, brinda servicios especializados en reforzamiento estructural con fibra de carbono y productos de Sika carbodur, Sikadur 30, SikaWrap600c y Sikadur 301. Estos son los materiales para reforzar columnas y vigas para las construcciones. Anclaf se enfoca en otros proyectos del mismo sector como a la construcción de carreteras, construcción de tuberías, ascensores y edificaciones. Se proyecta en el futuro ampliar sus proyectos con más demanda de licitaciones en provincia en presente gobierno.

### **3.4 Información tributaria de la empresa**

Según datos históricos la empresa Anclaf S.A.C. tributa solo en Perú en el periodo 2015 según su balance general fue de S/34,897.00 soles. Lo cual, comprueba que la empresa cumple con sus tributos y se puede verificar en SUNAT que no tiene deuda pendiente ni coacciones.

### **3.5 Información económica y financiera de la empresa**

La empresa Anclaf S.A.C. en los últimos años ha tenido una decreciente rentabilidad debido a que las empresas de la competencia se preparan con más recursos y poder ser adjudicados por los proyectos que se realizan en diferentes distritos de Lima.

### **3.6 Proyectos actuales**

La empresa en la actualidad tiene como plan principal entrar postular para ejecutor de obras del estado mediante la OSCE además entrar a ejecutar el acabado final de la infraestructura de

la universidad Tecnológica del Perú tanto en Lima como en provincias, así como también la remodelación de las clínicas en diferentes ciudades del Perú que fueron variadas por los desastres naturales ocurridos en los meses de invierno de este año.

### **3.7 Perspectiva empresarial**

La empresa tiene una visión empresarial creciente, enfocada en posicionarse dentro de dicho sector, además de ampliar el rubro del negocio porque la demanda de mercado permite poder crecer, también es factible una diversificación a futuro dentro de la empresa para mejorar un posicionamiento dentro de dicho sector. Esto va a permitir abarcar más proyectos de distintos rubros. La empresa tiene como objetivo posicionarse dentro de la industria y mejorar su gama de servicios, ofreciendo materiales con tecnología para la construcción garantizando operatividad en diversos proyectos. Además de facilitar y apoyar a la inversión privada con el desarrollo y asesoría en diversos planes.

## **CAPÍTULO IV**

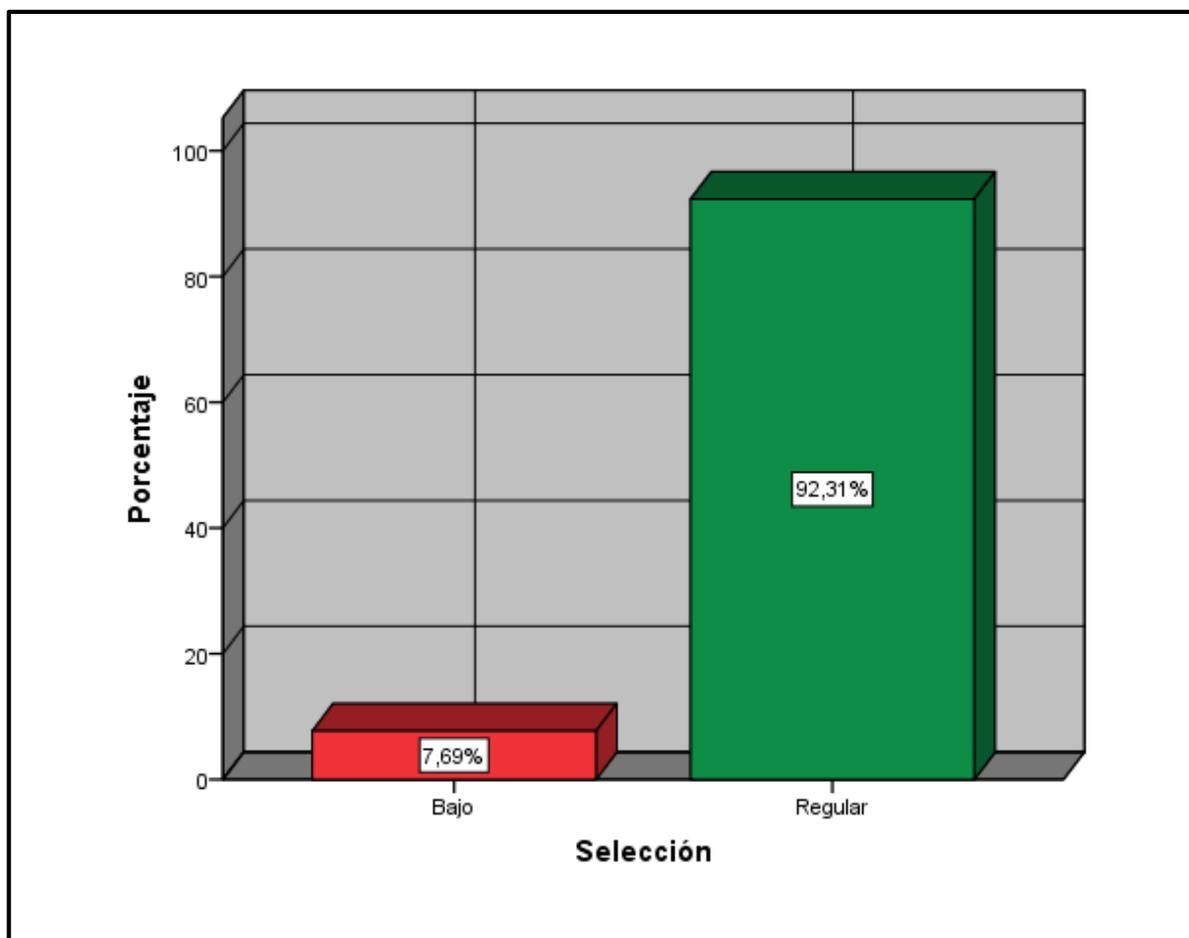
### **TRABAJO DE CAMPO**

#### 4.1 Diagnóstico cuantitativo

Tabla 5

*Principal Finalidad para conocer el nivel de percepción de Selección*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	7.7
Regular	36	92.3
Total	39	100.0



*Figura 5. Principal finalidad de conocer el nivel de percepción de Selección.*

En la tabla 5 y figura 5, se muestra que de los 39 encuestados el 92.31 % afirman que el nivel de selección del personal es regular; mientras que el 7.69 % de los encuestados consideran

que el nivel de selección del personal es baja en el proceso de selección del personal de la empresa Anclaf S.A.C. - Callao.

Tabla 6.

*Principal finalidad para conocer el nivel de precepción de Inducción*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	27	69.2
Regular	12	30.8
Total	39	100.0

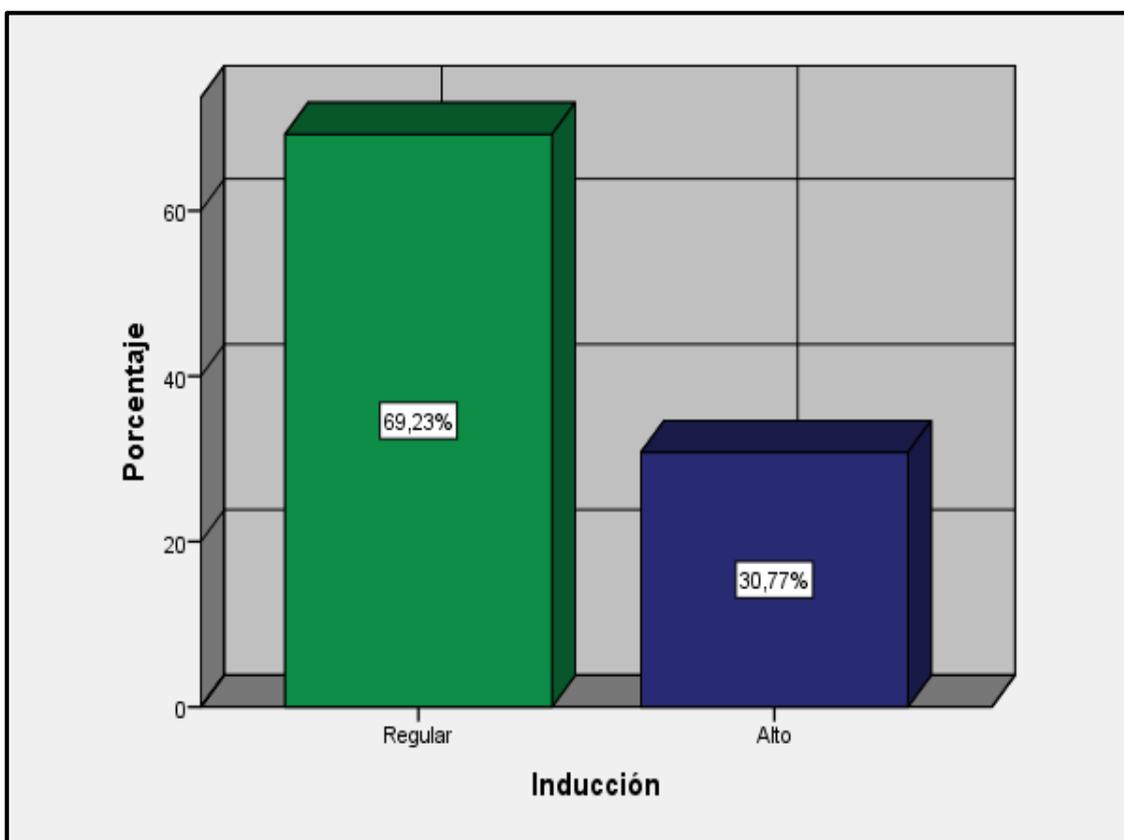


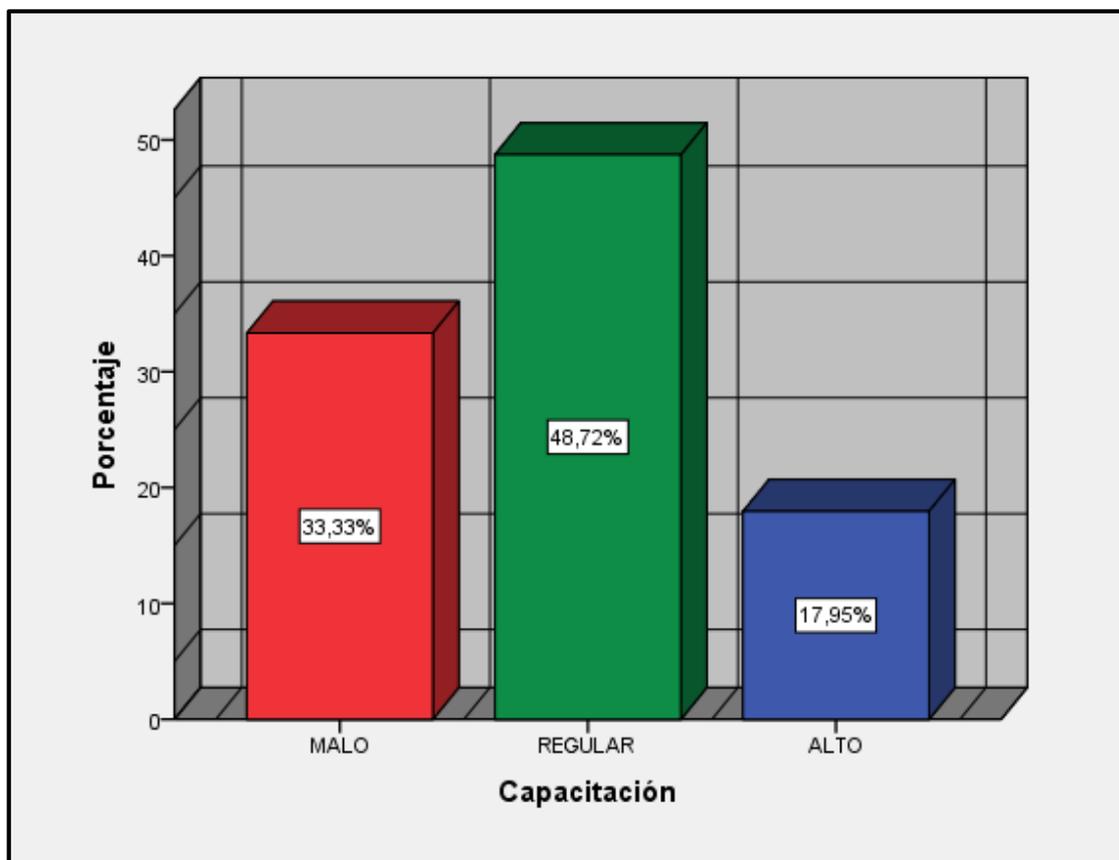
Figura 6. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de Inducción

En la tabla 6 y figura 6, se determinó que del total de los encuestados el 69.23 % considera es regular y el 30.77 % afirma que el proceso de inducción del personal es alto en la empresa Anclaf S.A.C. - Callao.

Tabla 7

*Principal finalidad para conocer el nivel de capacitación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	13	33.3
Regular	19	48.7
Alto	7	17.9
Total	39	100.0



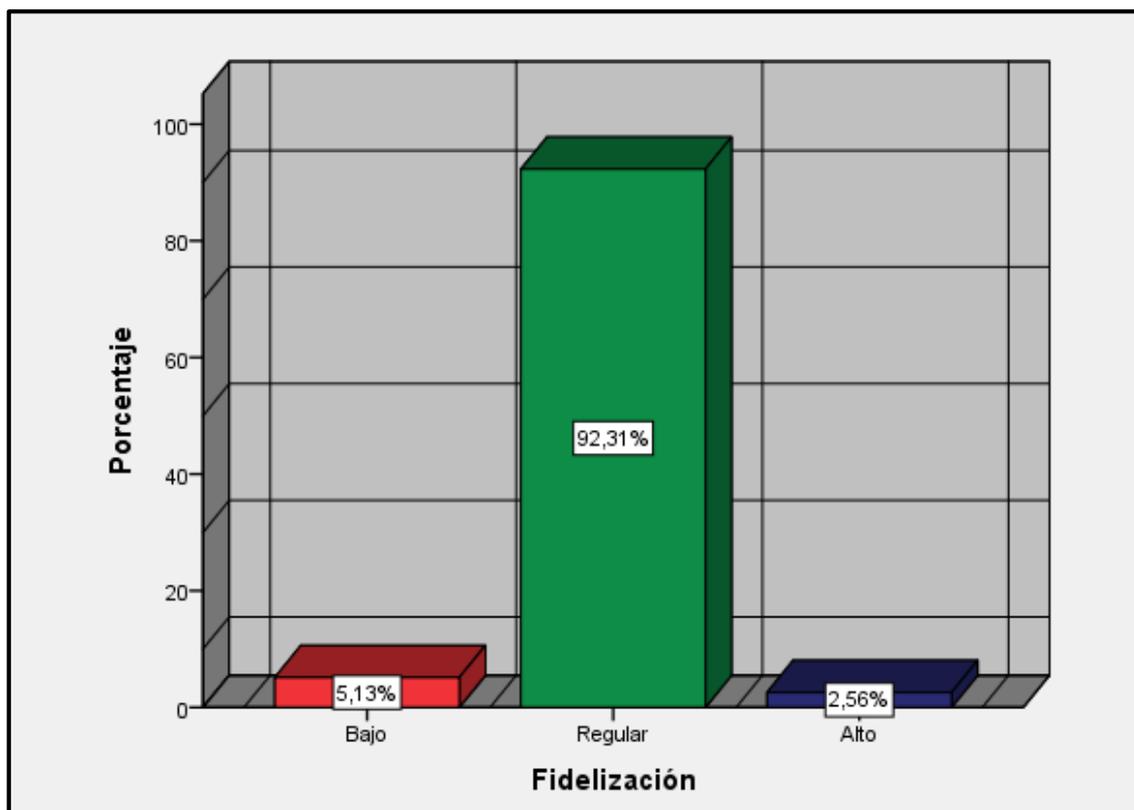
*Figura 7. Principal finalidad para conocer el nivel de capacitación.*

En la tabla 7 y figura 7, se determinó que del total de los encuestados, el 48.72 % considera que es regular, el 33.33 % del total de los encuestados considera que el proceso de capacitación es malo y el 17.95% del total de los encuestados considera que el proceso de capacitación del personal es alto en la empresa Anclaf S.A.C.- Callao.

Tabla 8

*Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de Fidelización*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	5.1
Regular	36	92.6
Alto	1	2.6
Total	39	100.0



*Figura 8. Principal finalidad para conocer el nivel de percepción de Fidelización*

En la tabla 8 y figura 8, se determinó que del total de los encuestados, el 92,31 % considera que es regular, el 5,13 % considera que es bajo y el 2,56 % considera que es alto la fidelización en la gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf S.A.C. - Callao.

## 4.2 Diagnostico cualitativo

Pregunta de la entrevista	Entrevistados			Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones Aproximativas
	Sujeto 1 Gerente General	Sujeto 2 Administradora	Sujeto 3 Obrero			
<p>¿Cree usted que el proceso de selección del personal es el adecuado? ¿Por qué?</p>	<p>En la empresa tenemos diferentes formas de <b>seleccionar al personal</b> no siempre hacemos un proceso de <b>reclutamiento</b> de acuerdo al perfil del puesto porque buscamos personal que desee trabajar y a medida que vive los proyectos gana <b>experiencia</b> en el área laboral y hace que</p>	<p>Bueno, hay problemas en el proceso de <b>selección</b>, porque no pasamos un proceso óptimo de <b>reclutamiento</b> solo definimos el perfil del puesto y <b>se contrata al personal con mínima experiencia</b> y con un salario mínimo porque acá le hacemos llevar un <b>proceso de inducción</b> hasta que</p>	<p>No, porque hemos pasado momentos en que el personal que se integraba no conocía el manejo de las herramientas esto se debe a la <b>falta de experiencia</b> y hace que demoremos más en entregar una obra porque <b>tenemos que enseñarle y cuando</b> no les gusta la presión abandonan trabajo.</p>	<p><b>C1 Reclutamiento</b>          <b>C2 Experiencia</b>          <b>C3 Integración</b></p>	<p>Reclutamiento y al personal con experiencia</p>	<p>En Anclaf existe un déficit en el proceso de selección del personal porque hay oportunidades que contratan a personas que no cuentan con experiencia debido a que las personas encargadas del proceso de selección hacen un</p>

	tenga la capacidad para quedarse en Anclaf.	esta persona se <b>integre</b> a la empresa se le incrementa su remuneración.				proceso de reclutamiento para buscar un perfil adecuado.
¿En el proceso de Inducción del personal Anclaf les facilita las herramientas para que realicen sus funciones permitiendo	En el proceso de <b>Inducción</b> las <b>herramientas</b> que les facilitamos son las necesarias porque están en una etapa de <b>integración</b> a la empresa, si bien es cierto que se <b>contrata personal con experiencia</b> en Anclaf	Lo que pasa que no le podemos brindar todas las herramientas desde la <b>inducción</b> por motivo de seguridad, hasta que no veamos su actitud en el campo de trabajo, esta persona tiene que ganarse la <b>confianza</b> luego nosotros le	Yo tengo 15 años trabajando en Anclaf y veo que el proceso de <b>Inducción</b> es muy estricta y se brinda <b>información limitada</b> lo cual ocasiona que el trabajador cometa más errores en su trabajo. Porque no tienen claro el	<b>C3 Integración</b>	<b>C2 Experiencia</b>	En conclusión de acuerdo a las respuestas la carencia de confianza en el personal que se contrata hace que en el proceso de inducción se le transmita información

<p>el inicio del trabajo en equipo?</p>	<p>por motivos de prevención siempre sus primeras semanas la <b>información</b> es a paso leve y por ello ingresan como ayudantes a cualquier obra y de acuerdo a su <b>desenvolvimiento</b> se les va permitiendo en manejo de la herramientas de pendiendo la <b>confianza</b>. <b>La comunicación</b> Pero contamos con colaboradores que les</p>	<p>brindaremos la información transparente de todos los equipos y materia prima con esto ahorramos la pérdida de tiempo, y con respecto al trabajo en equipo es un tema complicado porque por más que nosotros los capacitamos pero no logran captar todo en un solo día y por motivo de los trabajos que realizamos en diferentes lugares no</p>	<p>proceso de ejecución de sus labores. El tema de <b>confianza</b> viene desde hace tiempo porque se robaron equipos y arrastra el temor de desconfianza. Pero es un tema que tienen que solucionar desde la etapa de <b>reclutamiento</b>.</p>	<p><b>C4 Confianza</b></p> <p><b>C1 Reclutamiento</b></p> <p><b>C5 Comunicación</b></p> <p><b>C6 Conocimiento</b></p>	<p>limitada es por ello que el trabajo en equipo sea muy débil.</p>
---	--	---	--	---	---

	<p>consto aprender la forma correcta del uso de herramientas lo que hace restringir sus <b>conocimientos</b> con sus compañeros.</p>	<p>podemos reunir a todo el personal para poder capacitarlo. tiempo no podemos pero poco a poco el clima laboral de Anclaf va a mejorar.</p>				
<p>¿Cada cuánto tiempo Anclaf invierte en charlas de capacitación, actualización y motivación a sus</p>	<p><b>La capacitación</b> que reciben los colaboradores son 2 veces al año, porque nuestro proveedor que es de Corea nos brinda <b>información</b> de los productos incluyendo las técnicas para poder utilizar el producto de</p>	<p>No acostumbramos a realizar charlas de actualización ni <b>capacitación</b> por motivo de tiempo, sólo les damos <b>información</b> impresa de cada producto que les ayuda bastante pero cuando tenemos invitación de</p>	<p><b>La capacitación</b> que recibimos es de parte del proveedor de Anclaf porque a él le interesa vender y para ello debe instruir operador de la maquina en este caso al personal de Anclaf. En lo que es <b>motivación</b> somos varios trabajadores que</p>	<p><b>C7 Motivación</b></p>	<p>La empresa debe brindar información necesaria</p>	<p>En Anclaf S.A.C. no realizan la capacitación laboral requerida por el personal porque creen que es suficiente con la información que les brinda el proveedor de sus productos</p>

colaboradores?	manera satisfactoria, y con respecto a las charlas de motivación les damos un regalo personal por su onomástico ya que la parte administrativa por un tema de religión no festeja ni resalta los días festivos.	nuestro proveedor para una capacitación solo enviamos al jefe de obra para que pueda asistir y al siguiente día transmitir la información con sus compañeros, y la parte de motivación por cultura solo celebramos el aniversario de la empresa con todo el personal que desee venir a compartir con su familia pero no le	estamos acá porque tenemos experiencia y nos hemos acostumbrado en a hacer nuestro trabajo porque en el Perú no hay otra empresa que haga este trabajo nosotros somos proveedores fijos de Graña y Cosapi que son empresas grandes y también de alguna forma nos capacitan a nosotros.	<b>C8 Motivación</b>	esto se debe a la falta de conocimiento de la importancia de las charlas por parte del personal administrativo.
----------------	---	--	--	----------------------	---

		obligamos a que asistan, es opcional.				
¿Las perspectivas de crecimiento de Anclaf están relacionadas con los objetivos de los empleados para que contribuya con la fidelización	En calidad de dueño y gerente puedo decirte que <b>mis perspectivas</b> como empresario es el <b>crecimiento</b> de Anclaf y para ello tenemos que trabajar mucho en lo que es <b>Fidelización</b> del personal logrando el mantenimiento que se identifican con la empresa que son pocos y quizá a futuro se les dé un <b>ascenso</b> .	En Anclaf las <b>perspectivas</b> que hay es el <b>crecimiento</b> por ello que requerimos personal comprometido que se familiarice con nosotros, nuestra <b>perspectiva</b> está en hacerlo una empresa transnacional y lograr darles un <b>ascenso</b> en el puesto y eso nos lleva a incrementarles el salario y poder	Anclaf tiene muchas oportunidades de <b>crecimiento</b> lo que le hace falta es una buena conducción y debe fijarse metas a corto plazo y para ello se debe contratar personal con perfil adecuado para los puestos que se requiere, esto es porque mayormente para una obra que se requiere personal que estén <b>capacitados</b> para	<b>C9 Crecimiento</b>	Dependiendo del crecimiento procederá con el ascenso a los trabajadores para lograr el mantenimiento .	En la empresa tienen perspectivas de crecimiento pero no reconocen que el capital fundamental de una organización es el personal porque generan trabajo a la familia de la administración sin ver si el personal cuanta con el perfil para el puesto, es lo que genera
				<b>10 Mantenimiento</b>		

<p>del personal? ¿Por qué?.</p>		<p><b>mantener</b> al trabajador.</p>	<p>desempeñarse en el área indicada y evitar retrasos o desperdicio en la materia prima. Yo como jefe de obra tengo que asumir mi responsabilidad de que todos los trabajos sean impecables. La empresa debe incentivar a los trabajadores que más destacan para lograr estabilidad laboral.</p>			<p>molestias en los colaboradores y hace que abandonen la empresa por falta de reconocimiento.</p>
-------------------------------------	--	---	--	--	--	--

Cuadro 2. *Diagnóstico de Triangulación.* Fuente: *Elaboración la autora, 201.*

### **4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final**

En la actualidad muchas de las compañías aún siguen considerando al personal como un trabajador más de la empresa descuidando de cuan motivado y capacitado este el trabajador a la hora de realizar sus obligaciones laborales, esto suele suceder en las empresas que están siendo guiadas por personas autoritarias que no reconocen la importancia que hoy en día tiene el personal de una empresa.

Somos testigos que en la era de la información en que vivimos las organizaciones para alcanzar el éxito dependen del capital humano con el que poseen, así mismo el desarrollo de las personas depende de la organización en la que laboran, de tal manera que el crecimiento de ambos se relaciona. Es por ello que mediante el estudio realizado en la empresa Anclaf podemos constatar la percepción de los colaboradores en la gestión de recursos humanos en el proceso de reclutamiento y selección, inducción, capacitación motivación y calidad de vida en el trabajo de los colaboradores.

En el estudio realizado a la empresa Anclaf tenemos una muestra de 39 personas los cuales fueron encuestados y el 92.3% afirman que el nivel de selección del personal es regular; mientras que el 7.69% de los encuestados consideran que el nivel de selección del personal es bajo, es así que podemos decir que el proceso de selección del personal de la empresa Anclaf no se realiza de manera adecuada lo que genera la discrepancia en el trabajador.

En la categoría de inducción con una muestra de 39 encuestados se evidenció que el 69.23 % considera es regular y solo el 30.77 % considera que el proceso de inducción es alto, por lo que podemos determinar que la mayoría de los colaboradores espera recibir más

información en este proceso para poder desarrollar las sus actividades de manera óptima desde su ingreso a la empresa.

En la categoría capacitación con una muestra de 39 personas se determinó que del total de los encuestados, el 48.72 % afirmó que el proceso de capacitación es regular, el 33.33% de los encuestados afirmó que el proceso de capacitación es bajo y el 17.95 % considera que el proceso de capacitación del personal es alto en la empresa Anclaf. Esto determina que la mayoría de los colaboradores tiene la percepción que la capacitación que reciben no es lo suficiente, también podemos afirmar mediante este resultado que el proceso de la capacitación tiene un nivel muy bajo y el 17.95% determina que el proceso de capacitación es alto, lo cual consideramos que es un proceso que se tiene que mejorar para poder reforzar los conocimientos los mismos que permitirán desarrollar sus habilidades de manera creativa y llevar acabo sus tareas laborales de manera eficiente.

Finalmente en la categoría fidelización se determinó que del total de los encuestados, el 92,31 % considera que es regular, y el 5,13 % considera que el proceso de fidelización es bajo y el 2,56 % considera que la empresa Anclaf tiene un nivel alto de fidelización a los colaboradores, es así que consideramos que la empresa debe mejorar estos procesos para lograr un personal con excelencia y aumentar la productividad en la empresa.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

**“INTÉGRATE A ANCLAF”**

## 5.1 Fundamentos de la propuesta

Los orígenes de la administración de recursos humanos surgen a inicios del siglo XX como consecuencia del impacto de la era de la revolución industrial bajo el nombre de relaciones industriales con la función intermediaria entre las personas y las organizaciones con el propósito de minimizar los conflictos entre los objetivos personales y organizacionales.

Al transcurrir los años se han perpetrado teorías administrativas relevantes que explican los cambios en la gestión de recursos humanos y la importancia del ser humano en el éxito de las empresas, el mismo que es el operador de los cambios conceptuales y operativos de la administración de los recursos humanos en las organizaciones de todo nivel.

La gestión de recursos humanos es muy relevante en una organización para poder ejecutar una óptima labor en la parte operativa y práctica lo cual permiten a una compañía lograr la estabilidad del personal y alcanzar los objetivos de la mano con sus colaboradores, para ello se debe seguir los lineamientos estratégicos tecnológicos diseñados por expertos en gestión humana que con la globalización las empresas buscan ser más competitivas día a día siempre que estas cuenten con un personal con excelencia.

En el Perú la mayoría de las organizaciones son pequeñas y medianas empresas y cada una de ellas tiene su propia cultura descuidando de cierta forma los lineamientos que deben seguir para alcanzar el éxito empresarial dando prioridad de bienestar a los colaboradores que buscan desarrollarse como personas incrementando sus conocimientos y habilidades permitiendo el logro de objetivos personales y empresariales.

En el actual mundo competitivo empresarial en el que vivimos el éxito de las empresas depende cada vez más del capital humano con la que cuentan cada una de las organizaciones, debido a que se ha penetrado sus nuevas formas de comunicación y de gestión, está demostrado que la tecnología y las estructuras se puede repetir, sin embargo una óptima y eficaz gestión de recursos humanos hace que una empresa alcance el éxito anhelado.

Es así que mediante los resultados obtenidos en la encuesta y la entrevista, hemos concluido que la compañía Anclaf, objeto de estudio, tiene un nivel regular en los procesos de reclutamiento y selección, inducción, capacitación y fidelización del personal, los cuales han interferido notablemente en la rotación del personal durante el periodo semestral (Mayo - Octubre) 2017, se muestra un 4%, de renunciaciones voluntarias del personal obrero, siendo un nivel preocupante para la compañía.

Con referencia a lo expuesto proponemos la elaboración de un manual de mejora esquematizando cada uno de los procesos a realizar con el propósito de mejorar la gestión de recursos humanos en empresa Anclaf S.A.C.

## **5.2 Objetivos de la propuesta**

Captar perfiles adecuados del personal operario que cumplan con los requerimientos de la empresa a fin de lograr los objetivos propuestos.

Reforzar los conocimientos técnicos de los colaboradores para mejorar el desempeño y la productividad en la empresa.

Brindar un ambiente saludable y seguro con la prevención de riesgos en el área laboral.

### **5.3 Problema**

En el diagnóstico final que se elaboró a raíz de la interpretación de los resultados logrados a través de las encuestas y entrevistas a socios activos de la empresa con cargos diferentes, entre ellos personal obrero, administradora, y gerente general de la empresa Anclaf S.A.C.; se comprobó la deficiencia en la gestión de recursos humanos, esta deficiencia se origina desde la contratación del personal porque no se cuenta con la descripción de puestos de trabajo que permita captar personal calificado para el puesto laboral que se desea cubrir.

En la gestión de recursos humanos de la empresa Ancaf S.A.C. durante un análisis se pudo identificar que la empresa tiene un alto nivel rotación porcentaje que se refleja por renuncias voluntarias en un periodo semestral, lo cual indica que la compañía tiene un déficit en el proceso de reclutamiento y selección, inducción capacitación, evaluación y desempeño, motivación y liderazgo y calidad de vida en el trabajo, estos procesos obstaculizan el desempeño laboral de los colaboradores en la parte práctica generando un incremento de inestabilidad laboral en la empresa.

Con el estudio realizado en la empresa Anclaf se evidencia de los problemas que repercuten de manera constante en la gestión de recursos humanos que es la rotación del personal, lo cual genera incertidumbre a los jefes de obra que no les permite culminar los trabajos en el tiempo pactado con el cliente.

### **5.4 Justificación**

Anclaf S.A.C. es una empresa dedicada a realizar trabajos complementarios de la construcción, ofrece los servicios con productos innovadores como es la aplicación de Sikawrap, fibra de carbono y perforaciones diamantinas e instalación de anclajes químicos,

Anclaf S.A.C. tiene un contrato de servicios con la empresa Southern Perú para realizar trabajos de mantenimiento de oficinas en la mina Toquepala en Ilo dichos trabajos se realizan todos los años durante los meses de Mayo a Octubre y es por ello que la empresa debe contar con personal calificado y capacitado que garanticen la calidad del trabajo en la parte operativa.

Por otro lado Anclaf S.A.C. es socio de la cámara de comercio de Lima y también está inscrito en el Organismo Supervisor de Contrataciones para el Estado (OSCE). Sin embargo hasta la actualidad no ha logrado reunir las características requeridas para que le puedan aprobar la ejecución de las obras para el estado, esto se debe a que el personal operativo de la empresa no reúne los requisitos exigidos por el gobierno para que pueda garantizar la ejecución de los proyectos en su totalidad.

Por ello se propone un manual para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa, dicho manual permitirá desarrollar las actividades de manera correcta en los procesos de reclutamiento y selección, inducción, capacitación, evaluación y desempeño, motivación y liderazgo y calidad de vida en el trabajo estos procesos permitirán el óptimo desarrollo de la compañía y de los colaboradores.

## **5.5 Resultados esperados**

La propuesta de la elaboración de un manual de mejora en la gestión de recursos humanos adquirirá como resultado mejorar en los procesos diseñados siguiendo los lineamientos recomendados respaldados teorías de expertos en gestión humana para reducir la rotación del personal. En dicho plan se plasmara un flujo grama por cada proceso que facilitará la ejecución de las tareas desde la descripción de puestos para poder iniciar un óptimo

proceso de reclutamiento y selección, inducción del personal, capacitación, evaluación y desempeño, motivación y liderazgo y calidad de vida en el trabajo.

En el manual también se implementará un formato para controlar cada proceso con el objetivo de que se cumplan los lineamientos adecuados optimizando cada punto de regular a alto en un 85% o más mejorando cada uno de los procesos en la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C.

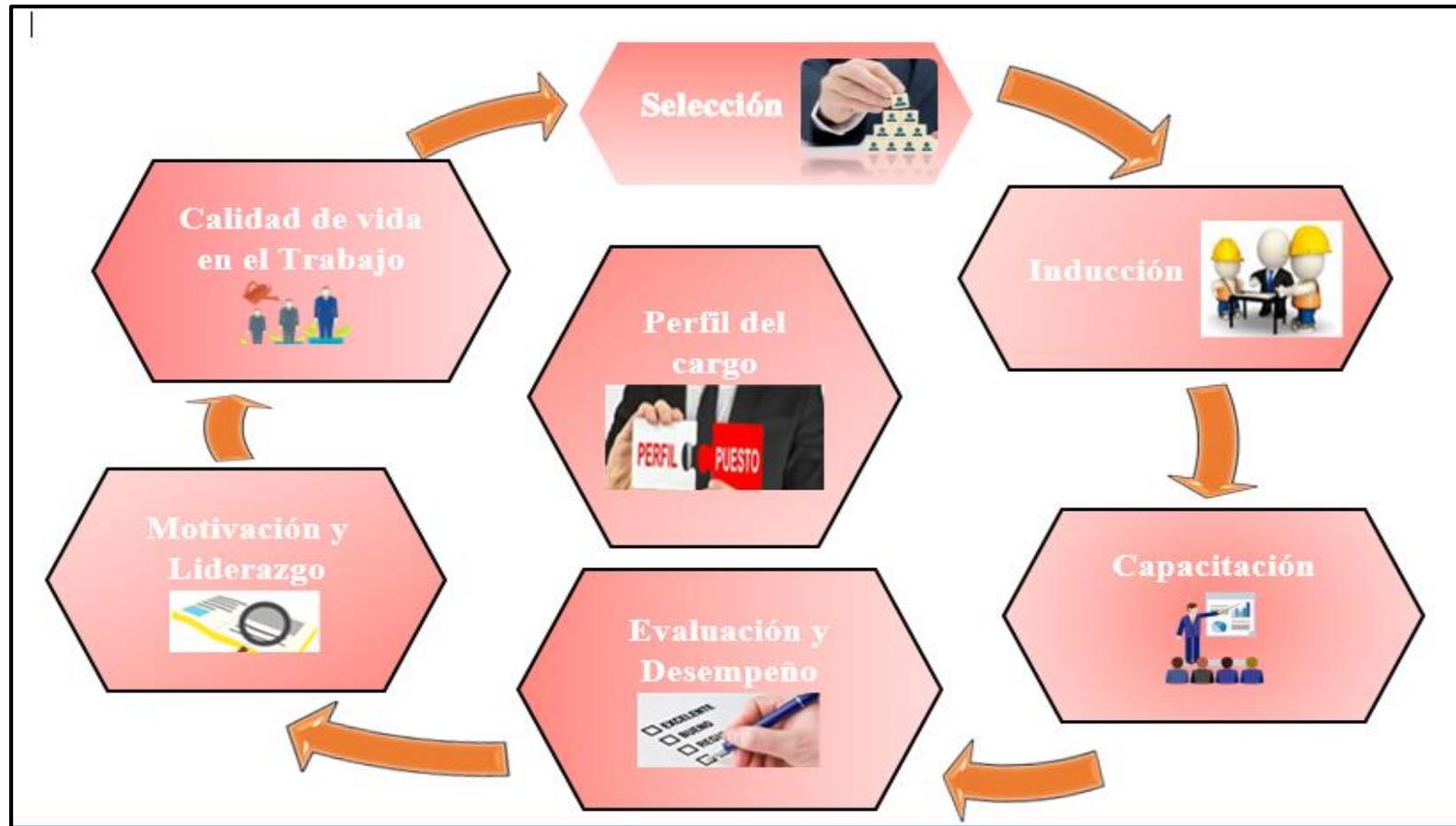


Figura 9. Esquema de procesos

Fuente: Elaboración la autora, 2017.

## 5.6 Plan de Actividades

Actividad	Descripción	Tareas	Cronograma	Responsables
Reclutamiento y Selección	La empresa Anclaf para realizar las operaciones necesita contar con personal calificado, capacitado y con experiencia laboral en el rubro, es por ello que desde el proceso de selección debe tener en cuenta al personal que va a sumar a la empresa.	Solicitar mediante correo al jefe de personal la descripción del puesto para el área que se desea cubrir, posterior a ello iniciar la búsqueda de talentos y validación de referencias laborales, el proceso se realizara de manera interna y externa.	02/01/18 al 12/01/18	Psicólogo (externo)
Inducción	En este proceso la empresa dará la inducción general al empleado contratado definiendo las tareas que el colaborador debe realizar y recalando los objetivos que se desee lograr con este puesto de trabajo.	Dar a conocer los objetivos de la empresa, los aportes que se espera del personal contratado para el puesto laboral, entrega de material de seguridad luego de una semana realizar una pequeña evaluación de inducción	13/01/18 al 24/01/18	Jefe de Recursos humanos
Capacitación Técnica	Anclaf realizará las capacitaciones de acuerdo a las necesidades previo análisis a los colaboradores.	Reforzar el conocimiento en la parte técnica para mejorar la labor operativa.	25/01/18 al 31/01/18	Especialista externo
Evaluación y Desempeño	En este proceso la empresa evaluara el desempeño de cada uno de los colaboradores para poder determinar de manera asertiva el nivel de desempeño.	La evaluación que realizará la empresa será de manera estricta lo cual permitirá medir el conocimiento y el desempeño de cada colaborador	01/04/18 al 15 /04 /18	Jefe de Personal de la empresa

Motivación y Liderazgo	Emitir información de las actividades a realizarse en los días festivos durante el año	Detallar las actividades recreativas por fechas festivas.	05/05/18 al 15/05/17	Jefe de Recursos humanos
Calidad de vida laboral	En este proceso la empresa Anclaf debe actuar con total rigurosidad el uso de los implementos de seguridad.	Informar sobre la higiene laboral y prevención de riesgos de accidentes que se pueden provocar en el área de trabajo, también se le exigirá al personal si tiene una herida por más leve que sea deberá tratarlo de inmediato y así evitar contagio de infección.	01/02/18 al 31/12/18	Jefe de Recursos humanos

Cuadro 3. *Detalle de actividades*

*Fuente:* Elaboración la autora, 2017

## **ACTIVIDAD 1 PARA LOGRAR EL OBJETIVO 1**

### **Reclutamiento y selección**

Para llevar a cabo un considerado proceso de reclutamiento y selección del personal se iniciará haciendo la identificación del puesto describiendo el perfil requerido esto permitirá realizar un asertivo proceso de reclutamiento y selección de personal para cubrir la necesidad de la compañía solicitante.

Seguidamente se iniciará el proceso de reclutamiento interno y externo, se publicará el aviso a través de las páginas casa talento como: Aptitudes, Bumerán y Computrabajo para captar a los candidatos que cumplan con el perfil adecuado para ocupar el puesto laboral.

Posteriormente se procederá a validar la información de las referencias laborales tipificadas en la hoja de vida de los postulantes para continuar con la etapa de pre selección en la cual se realizará la entrevista preliminar con el fin de percibir de manera rápida el conocimiento en el rubro, experiencia, facilidad de expresión, facilidad para trabajar en equipo, horario de trabajo, y remuneración ofrecida para que el candidato decida si el desea continuar con el proceso de selección.

Concluida la etapa de preselección se continuará con el proceso selección del personal, este proceso estará a cargo de un psicólogo externo de la empresa donde se realizará la prueba práctica de conocimiento, y 7prueba psicológica para finalmente pasar a la etapa de contratación del personal seleccionado.

 <b>PERFIL DEL OPERARIO PARA COLOCACIÓN DE ANCLAJES CON MAQUINA DIAMANTINA</b>	
<b>1.1 Propósito General</b> Realizar de manera eficiente y eficaz las tareas encomendadas teniendo en cuenta la óptima ejecución de los procesos con las herramientas adecuadas para cubrir las expectativas establecidas por el cliente de acuerdo a cada proyecto.	
<b>2.1 Perfil del personal</b>  Sexo: Masculino Edad: 25 a 45 años de edad	<b>5.1 Competencias</b>  Capacidad para sobrellevar un trabajo rutinario Capaz de identificar problemas.
<b>3.1 Requisitos</b>  Estudios Técnicos en manejo de máquina de perforación.  Experiencia en cimientos, perforación diamantina y aire reverso mínimo 2 años.  Conocimiento en mecánica de suelos.  Conocimiento en geomecánica.  Conocimiento en computación a nivel usuario.  Disponibilidad para laborar en el interior del país bajo régimen de 20 x 10.  Conocimientos sobre Gestión de Seguridad, Ambiental y de Salud.	Capaz de seguir instrucciones y procedimientos establecidos.  Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad
<b>4.1 Habilidades</b>  Trabajo en equipo.  Buena comunicación.  Proactivo.	<b>6.1 BENEFICIOS</b>  Sueldo acorde al mercado + Bonificación por trabajos en mina.  Ingreso a planilla desde el primer día de trabajo.  Desarrollo personal  Incentivos por desempeño laboral.
<b>Firma del responsable 1</b>	<b>Firma del responsable 2</b>

Figura 10. Perfil de cargo de un operario para instalación de anclajes químicos.

Fuente: Elaboración la autora, 2017.



Figura 11. Proceso de reclutamiento y selección

Fuente: Elaboración la autora, 2017

## ACTIVIDAD 2 PARA LOGRAR EL OBJETIVO 1

### Proceso de inducción al personal obrero

En la etapa de inserción se iniciará con la bienvenida a cargo del jefe de recursos humanos al empleado de manera cordial haciéndole sentir la confianza y el compromiso con la empresa, seguidamente se realizará la firma del contrato para dar formalidad al compromiso laboral, posterior a ello se le proveerá información sobre la cultura organizacional de la empresa recalcando la misión, visión, objetivos y políticas generales, seguido a ello se procederá con la presentación del empleado con el jefe de obra y compañeros de trabajo, luego se procederá a la ubicación en el puesto de trabajo a cubrir indicándole detalladamente sus funciones a realizar, las mismas que deben ser evaluadas por el jefe del personal y si es

necesario hacer una retroalimentación, con el fin de brindarle la información que necesite para lograr una rápida adaptación a la compañía.

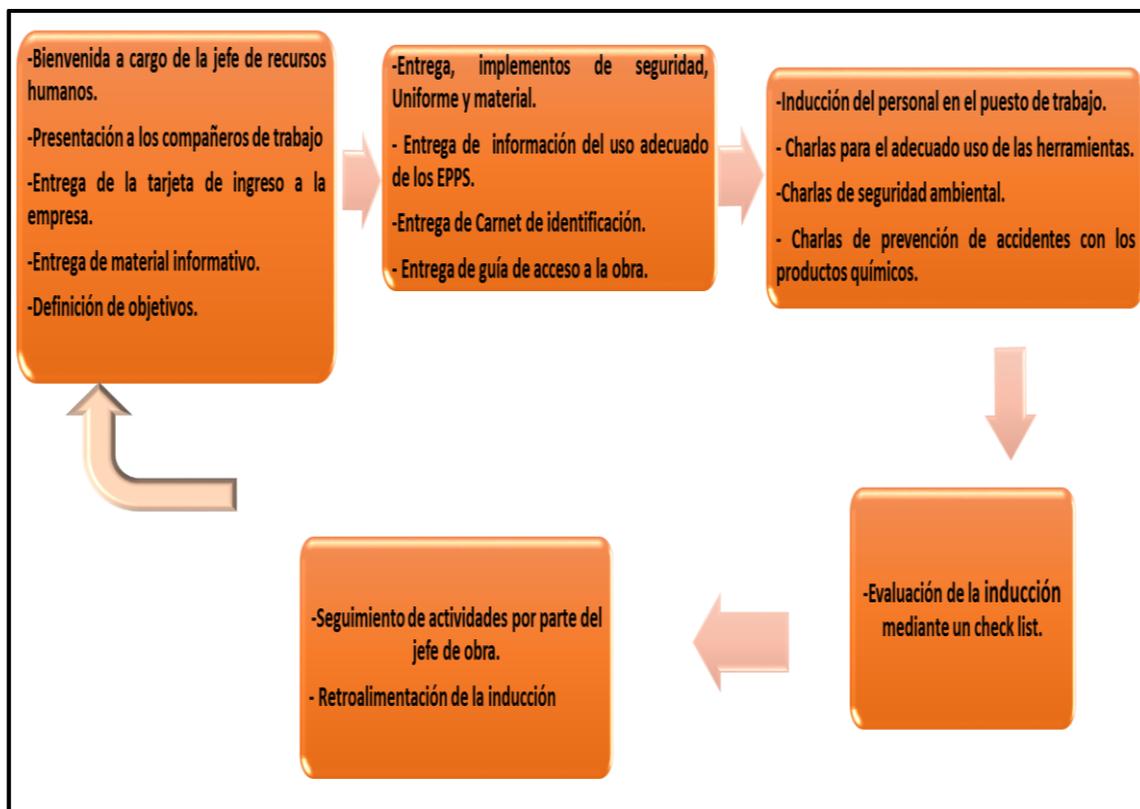


Figura 12. Proceso de Inducción.

Fuente: Elaboración la Autora, 2017.

Para realizar una evaluación del proceso de inducción se hará mediante un formato interno de la empresa, dicha evaluación lo realizará el jefe de obra con el fin comprobar si logró captar los procesos adecuados para que pueda desempeñarse de manera correcta en su puesto de trabajo, en el caso de que se observe deficiencia en sus tareas encomendadas de procederá a transmitir nuevamente la información de inducción y de esta manera lograr mejorar dicho proceso.

 <b>EVALUACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN</b>			
<b>NOM. Y APELL.</b>		<b>Fecha de Ingreso</b>	<b>D.N.I.</b>
<b>CARGO</b>			
<b>OBRA</b>			
		<b>SI/NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1 ¿Realiza la colocación de Anclajes químicos de manera correcta?			
2 ¿Usa la perforación adecuada para la instalación de anclajes?			
3 ¿Usa de manera correcta los implementos de seguridad?			
4 ¿Realiza el reciclaje de los envases químicos en el lugar adecuado?			
5 ¿Cuándo necesita ayuda se dirige al jefe de obra?			
6 ¿Asiste sin dificultades al área laboral?			
<b>Recomendaciones</b>			
.....			
.....			
.....			
<b>Firma del responsable 1+B1: E13</b>		<b>Firma de responsable 2</b>	

Figura 13. *Formato de evaluación de la inducción.*

Fuente: *Elaboración la autora, 2017.*

### **ACTIVIDAD 3 PARA LOGRAR EL OBJETIVO 2**

#### **Proceso de capacitación**

Para realizar la capacitación se propone dos maneras para fortalecer el conocimiento y habilidades:

#### **Presencial**

Se realizará en el salón de reuniones de la empresa, las capacitaciones tendrán un tiempo de duración 3 horas lectivas los días sábados de 12:00 -2:00pm.

Problemas laborales para que resuelvan entre compañeros de trabajo.

Técnicas de solución de problemas en el área laboral.

Información del lugar donde se realizará el proyecto.

Información sobre la responsabilidad social y ambiental.

Videos de motivación y liderazgo como:

El feliz secreto para trabajar mejor en equipo. Duración 12 minutos. (Shawn Achor)

¿Por qué no se trabaja en el trabajo? Duración 12 minutos (Jason Fried)

Recompensa y castigo. Duración 10 minutos (Daniel Pink)

También se realizará una charla en el campo laboral todos los días con una duración de 30 minutos donde se hablará de los siguientes temas:

Indicaciones para la ejecución de las tareas a realizar durante el día.

Indicar los objetivos a lograr durante el día.

Concientizar el uso obligatorio de los Epps.

Responsabilidad social y ambiental.

Frases pequeñas de motivación.

Preguntas de los temas enviados de manera virtual el día anterior.

### **Virtual**

La capacitación virtual se realizará mediante los medios electrónicos con acceso a internet, por este medio se enviará información con una duración de 4 minutos de los siguientes temas:

Prevención de accidentes.

Consecuencias por no hacer uso de los implementos de seguridad.

Responsabilidad ambiental y social.

Compromiso laboral.

Desarrollo personal.

Motivación y desempeño.

Ambos procesos de capacitación tienen la finalidad de perfeccionar los conocimientos, concientizar a los colaboradores de la seguridad y prevención de accidentes, de reafirmar el compromiso ambiental, social, laboral, también ayudará a desarrollar la capacidad de liderazgo en cada uno de los colaboradores y de esta manera poder mantener al personal capacitado y motivado para que pueda desempeñarse de manera eficiente y eficaz en su puesto de trabajo.



Figura 14. *Proceso de Capacitación*

*Fuente:* Elaboración la Autora, 2017.

## **ACTIVIDAD 4 PARA LOGRAR EL OBJETIVO 2**

### **Proceso de Evaluación y desempeño**

En la etapa de evaluación y desempeño se tomará en cuenta los conocimientos técnicos reforzados mediante las capacitaciones, en el cual se tendrá en cuenta el conocimiento y desempeño, el cual será evaluado mediante el siguiente formato interno:

 <b>FORMATO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO</b>			
<b>NOM. Y APELL.</b>		Fecha de Ingreso	DNI
<b>CARGO</b>			
<b>OBRA</b>			
		Eficiente / Deficiente	OBSERVACIONES
Preocupación mostrada durante la ejecución de la actividad laboral.			
Número de tareas que ejecuta, considere rapidez y la forma en que ejecuta dichas labores.			
Habilidad que muestra a la hora de acatar las órdenes establecidas por su supervisor.			
Adecuado uso de los equipos y materiales para la ejecución de los trabajos encomendados.			
Aptitud para integrarse al trabajo en equipo y contribuir con el logro de los objetivos propuestos.			
Comportamiento social adecuado con sus compañeros y superiores.			
Capacidad de tomar decisiones ante la solución de los problemas durante el horario laboral.			
<b>Conclusión de la evaluación:</b> -----			
-----			
-----			
-----			
<b>FIRMA DEL RESPONSABLE DE EVALUACIÓN</b>		<b>FIRMA DEL COLABORADOR</b>	

Figura 15. Formato 1 de evaluación por el jefe de obra.

Fuente: Elaboración la autora 2017.

 <b>FORMATO 2 DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO</b>			
<b>NOM. Y APEL.</b>		Fecha de Ingreso	
<b>CARGO</b>			
<b>OBRA</b>			
		Insatisfecho	Satisfecho
			Muy satisfecho
1 ¿El material y equipo que le brinda la empresa son los adecuados para que realice las tareas encomendadas?.			
2 ¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo?			
3 ¿ El propósito de la compañía lo hace sentir que su trabajo es importante?.			
4 ¿ El supervisor o alguien de la empresa se preocupa por usted como persona?.			
5 ¿ sus opiniones son tomadas en cuenta en el área laboral?			
6 ¿ Ha tenido oportunidades en el trabajo de crecimiento y desarrollo personal?.			
7 ¿ La comunicación interna dentro del area de trabajo funciona correctamente?			
8 ¿ La empresa les brinda los equipos de seguridad de manera adecuada?			
9 ¿ Ha recibido un reconocimiento por su desempeño laboral?			
10 ¿ Las capacitaciones que se le brindan son la correctas ?			
<b>Recomendación de la evaluación:-----</b>			
-----			
-----			
-----			
-----			
<b>FIRMA DEL RESPONSABLE DE EVALUACIÓN</b>		<b>FIRMA DEL COLABORADOR</b>	

Figura 16. Formato 2 de evaluación al colaborador.

Fuente: *Elaboración la autora 2017.*

## **ACTIVIDAD 5 PARA LOGRAR EL OBJETIVO 3**

### **Motivación y liderazgo**

Reconocimiento al personal que muestre su máximo desempeño laboral

Para mantener motivado al personal de la empresa Anclaf se entregará un reconocimiento al personal que muestre su desenvolvimiento en la ejecución de los proyectos que se realiza, este reconocimiento es con el fin de motivar al personal, reducir la tensión laboral para elevar el desempeño y compromiso fomentando la calidad de vida laboral de cada uno de los colaboradores con la empresa.

También se promoverá la celebración de los días festivos más relevantes del año.

Día del trabajo: se realizará un paseo campestre con juegos recreacionales donde participaran todos los colaboradores y su familia directa de cada uno de ellos, resaltando la labor y dedicación a su trabajo.

Día de la madre: realizará un almuerzo a las madres o esposas de los colaboradores.

Día del padre: se organizará un brindis para los colaboradores y se obsequiará un presente a cada uno de ellos.

Fiestas Patrias: para este día se organizará un almuerzo por el aniversario patrio a todos los colaboradores con un familiar directo.

Navidad: En esta fecha se entregará las canastas navideñas acompañadas de una chocolatada y un show infantil donde podrán participar los hijos de los colaboradores.

Año nuevo: En celebración a la fiesta de fin de año se realizará una cena en agradecimiento al desempeño de cada uno de los trabajadores durante todo el resaltando los logros obtenidos de manera personal y empresarialmente.



Figura 17. Lista de días festivos celebrados por Anclaf

Elaboración la autora, 2017.

### Actividad 6 para lograr el objetivo 3

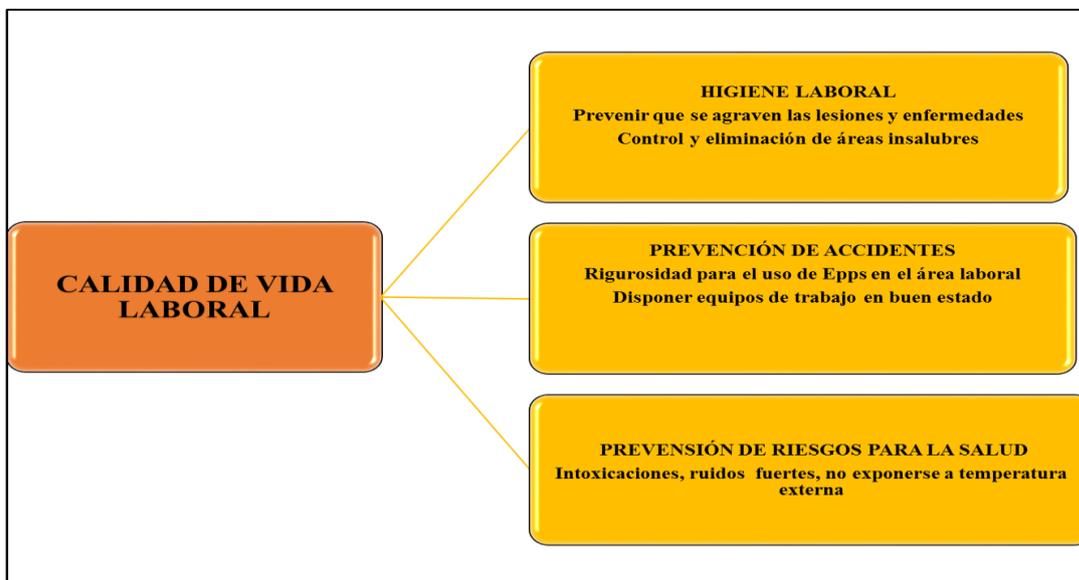


Figura 18. Proceso de calidad de vida laboral

Fuente: Elaboración la Autora, 2017,

Para mantener la calidad de vida laboral en la empresa se debe exigir lo siguiente:

### **Higiene laboral**

Mantener ordenado y limpio el ambiente laboral.

En caso de lesiones tratarlo de inmediato para evitar las infecciones.

Evitar la Exposición a productos peligrosos sin protección.

Llevar una alimentación adecuada.

Botiquín implementado.

### **Prevención de accidentes**

Eliminar el material que obstruye el paso y genera desorden en el área de trabajo.

Mantener seguras las vías de tráfico.

Uso obligatorio Epps de: Arnés de seguridad,

Cinturón de seguridad

Casco de seguridad

Botas de seguridad

Lentes de seguridad

Tapones de oídos de seguridad

Guantes de seguridad

Usar las señalizaciones adecuadas.

Realizar mantenimiento a las herramientas de trabajo de manera esporádica.

No permitir el ingreso al trabajo a las persona en estado de ebriedad.

### **Prevención de riesgo para la salud**

Evitar realizar sobreesfuerzos.

Almacenar los productos químicos en el envase original.

Usar equipos de protección de seguridad individual.

Para poder llevar el control adecuado de este proceso se asignara a un responsable que se encargue de verificar minuciosamente cada proceso para garantizar una eficiente seguridad en el trabajo y de esta manera lograr el desarrollo de las actividades de manera satisfactoria tanto como para el trabajador, la empresa y el cliente.

### 5.7 Evidencias (diseño de la maqueta, envases, embalajes, prototipo, etc.)



Figura 19. Portada de la propuesta.

Fuente: Elaboración la Autora, 2017

## 5.8 Presupuesto de la elaboración del manual

Tabla 9.

<b>PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ANCLAF S.A.C.</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P.UNITARIO</b>	<b>SUB TOTAL</b>
Servicio de Elaboración del manual interno	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Diseñador Gráfico	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Impresión y empastado	1	S/. 250.00	S/. 250.00
<b>TOTAL S/.</b>			<b>S/. 1,750.00</b>

*Presupuesto de la Elaboración del Manual*

Fuente: *Elaboraron la Autora, 2017.*

### 5.9 Diagrama de Gantt/Pert CPM

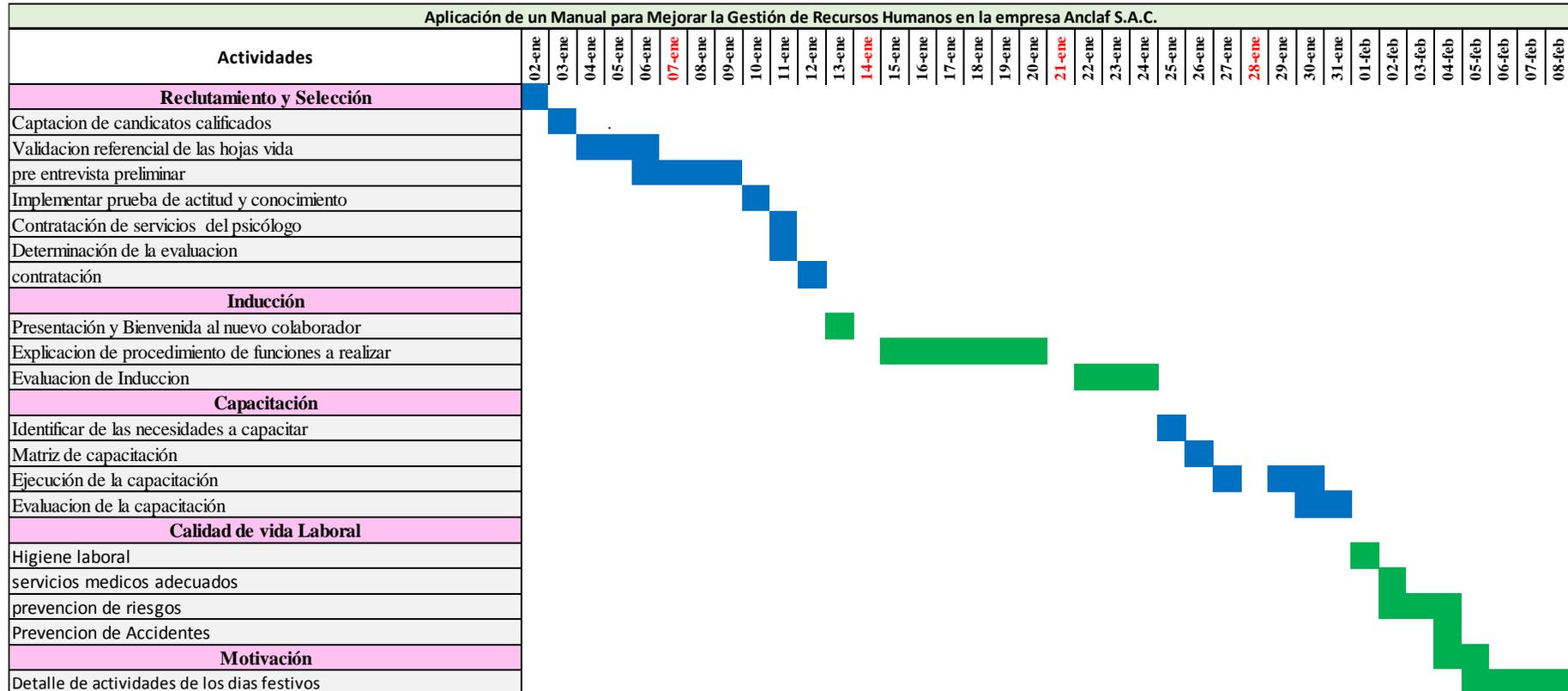


Figura 20. Diagrama de Gantt / Pert CPM

Fuente: Elaboración la Autora, 2017.

### 5.10 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

Tabla 10.

Flujo de caja de proyectos a 5 años.

<b>PRESUPUESTO ANCLAF S.A.C.</b>			
<b>Descripción de Elementos</b>	<b>Presupuesto 1</b>	<b>Presupuesto 2</b>	<b>Presupuesto 3</b>
<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>			
Publicación de aviso	S/. 420.00	S/. 310.00	S/. 300.00
Servicios de psicologo para la clasificacion del personal	S/. 2,000.00	S/. 2,500.00	S/. 3,800.00
<b>INDUCCIÓN</b>			
Implementos de seguridad	S/. 2,400.00	S/. 2,880.00	S/. 3,000.00
Uniforme de la empresa	S/. 1,560.00	S/. 2,280.00	S/. 2,400.00
<b>CAPACITACIÓN</b>			
Especialista para capacitar al personal	S/. 2,900.00	S/. 3,800.00	S/. 4,000.00
Material para la capacitación	S/. 1,000.00	S/. 6,000.00	S/. 5,000.00
Refrigerios	S/. 800.00	S/. 600.00	S/. 700.00
Certificado de Capacitación	S/. 1,100.00	S/. 1,400.00	S/. 1,800.00
<b>CALIDAD DE VIDA</b>			
Actualizacion de exámenes médicos ocupacionales	S/. 3,120.00	S/. 3,800.00	S/. 4,000.00
Protectores solares	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 370.00
<b>MOTIVACION Y DESEMPEÑO</b>			
Celebracion de dias festivos	S/. 13,000.00	S/. 18,000.00	S/. 17,000.00
Reconocimiento personal	S/. 5,000.00	S/. 10,000.00	S/. 4,000.00
<b>Total</b>	<b>S/. 33,700.00</b>	<b>S/. 51,970.00</b>	<b>S/. 46,370.00</b>

Fuente: Elaboración la Autora, 2017.

Tabla 11.

## Flujo de caja escenario optimista

Tasa de Crecimiento de Ingresos	15.00%
Promedio de Ingresos del 2016 a 2017	S/. 1,878,554.00
Tasa de Crecimiento de Gastos	5.00%
Costo de Oportunidad del Capital	10%

<b>FLUJO DE CAJA Anclaf S.AC. ESCENARIO OPTIMISTA</b>						
<b>PERIODO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>						
<b>Total de Ingresos</b>		<b>S/. 2,160,337.10</b>	<b>S/. 2,484,387.67</b>	<b>S/. 2,857,045.81</b>	<b>S/. 3,285,602.69</b>	<b>S/. 3,778,443.09</b>
<b>Gastos</b>						
<b>Compras</b>		S/. 1,014,419.00	S/. 1,065,139.95	S/. 1,118,396.95	S/. 1,174,316.79	S/. 1,233,032.63
<b>Planilla</b>		S/. 759,640.00	S/. 797,622.00	S/. 837,503.10	S/. 879,378.26	S/. 923,347.17
<b>Beneficios Sociales</b>		S/. 39,854.00	S/. 41,846.70	S/. 43,939.04	S/. 46,135.99	S/. 48,442.79
<b>Otras cuentas por pagar</b>		S/. 47,796.00	S/. 50,185.80	S/. 52,695.09	S/. 55,329.84	S/. 58,096.34
<b>Tributos</b>		S/. 34,897.00	S/. 36,641.85	S/. 38,473.94	S/. 40,397.64	S/. 42,417.52
<b>Cuentas comerciales por pagar</b>		S/. 74,559.00	S/. 78,286.95	S/. 82,201.30	S/. 86,311.36	S/. 90,626.93
<b>Impuestos</b>		S/. 29,259.00	S/. 30,721.95	S/. 32,258.05	S/. 33,870.95	S/. 35,564.50
<b>Total Gastos</b>		<b>S/. 2,000,424.00</b>	<b>S/. 2,100,445.20</b>	<b>S/. 2,205,467.46</b>	<b>S/. 2,315,740.83</b>	<b>S/. 2,431,527.87</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-S/. 33,700.00</b>	<b>S/. 159,913.10</b>	<b>S/. 383,942.47</b>	<b>S/. 651,578.35</b>	<b>S/. 969,861.85</b>	<b>S/. 1,346,915.22</b>
<b>VAN</b>	<b>S/. 2,417,280.90</b>					

Fuente: Elaboración la Autora, 2017.

Tabla 12.

## Flujo de caja Escenario Probable

Tasa de Crecimiento de Ingresos	12.00%
Promedio de Ingresos del 2016 a 2017	S/. 1,878,554.00
Tasa de Crecimiento de Gastos	5.00%
Costo de Oportunidad del Capital	9%

<b>FLUJO DE CAJA ANCLAF S.A.C. ESCENARIO PROBABLE</b>						
<b>PERIODO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>						
<b>Total de Ingresos</b>		<b>S/. 2,160,337.10</b>	<b>S/. 2,419,577.55</b>	<b>S/. 2,709,926.86</b>	<b>S/. 3,035,118.08</b>	<b>S/. 3,399,332.25</b>
<b>Gastos</b>						
<b>Compras</b>		S/. 1,014,419.00	S/. 1,065,139.95	S/. 1,118,396.95	S/. 1,174,316.79	S/. 1,233,032.63
<b>Planilla</b>		S/. 759,640.00	S/. 797,622.00	S/. 837,503.10	S/. 879,378.26	S/. 923,347.17
<b>Beneficios Sociales</b>		S/. 39,854.00	S/. 41,846.70	S/. 43,939.04	S/. 46,135.99	S/. 48,442.79
<b>Otras cuentas por pagar</b>		S/. 47,796.00	S/. 50,185.80	S/. 52,695.09	S/. 55,329.84	S/. 58,096.34
<b>Tributos</b>		S/. 34,897.00	S/. 36,641.85	S/. 38,473.94	S/. 40,397.64	S/. 42,417.52
<b>Cuentas comerciales por pagar</b>		S/. 74,559.00	S/. 78,286.95	S/. 82,201.30	S/. 86,311.36	S/. 90,626.93
<b>Impuestos</b>		S/. 29,259.00	S/. 30,721.95	S/. 32,258.05	S/. 33,870.95	S/. 35,564.50
<b>Total Gastos</b>		<b>S/. 2,000,424.00</b>	<b>S/. 2,100,445.20</b>	<b>S/. 2,205,467.46</b>	<b>S/. 2,315,740.83</b>	<b>S/. 2,431,527.87</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-S/. 33,700.00</b>	<b>S/. 159,913.10</b>	<b>S/. 319,132.35</b>	<b>S/. 504,459.40</b>	<b>S/. 719,377.25</b>	<b>S/. 967,804.38</b>
<b>VAN</b>	<b>S/. 1,909,783.21</b>					

Fuente: Elaboración la Autora, 2017.

Tabla 13.

## Flujo de caja en escenario pesimista

Tasa de Crecimiento de Ingresos	8.00%
Promedio de Ingresos del 2016 a 2017	S/. 1,878,554.00
Tasa de Crecimiento de Gastos	5.00%
Costo de Oportunidad del Capital	10%

<b>FLUJO DE CAJA ANCLAF S.AC. ESCENARIO PESIMISTA</b>						
PERIODO	0	1	3	3	4	5
<b>Ingresos</b>						
Total de Ingresos		S/. 2,160,337.10	S/. 2,333,164.07	S/. 2,519,817.19	S/. 2,721,402.57	S/. 2,939,114.77
<b>Gastos</b>						
Compras		S/. 1,014,419.00	S/. 1,065,139.95	S/. 1,118,396.95	S/. 1,174,316.79	S/. 1,233,032.63
Planilla		S/. 759,640.00	S/. 797,622.00	S/. 837,503.10	S/. 879,378.26	S/. 923,347.17
Beneficios Sociales		S/. 39,854.00	S/. 41,846.70	S/. 43,939.04	S/. 46,135.99	S/. 48,442.79
Otras cuentas por pagar		S/. 47,796.00	S/. 50,185.80	S/. 52,695.09	S/. 55,329.84	S/. 58,096.34
Tributos		S/. 34,897.00	S/. 36,641.85	S/. 38,473.94	S/. 40,397.64	S/. 42,417.52
Cuentas comerciales por pagar		S/. 74,559.00	S/. 78,286.95	S/. 82,201.30	S/. 86,311.36	S/. 90,626.93
Impuestos		S/. 29,259.00	S/. 30,721.95	S/. 32,258.05	S/. 33,870.95	S/. 35,564.50
Total Gastos		S/. 2,000,424.00	S/. 2,100,445.20	S/. 2,205,467.46	S/. 2,315,740.83	S/. 2,431,527.87
Flujo de Caja	-S/. 33,700.00	S/. 159,913.10	S/. 232,718.87	S/. 314,349.73	S/. 405,661.74	S/. 507,586.90
<b>VAN</b>		<b>S/. 1,132,424.75</b>				

Fuente: Elaboración la Autora, 2017.

### 5.11 Viabilidad Económica de la propuesta

podemos mostrar la viabilidad de la propuesta argumentada bajo el indicador del Valor Actual Neto (VAN), proyectado en tres escenarios posibles de un alto índice de rentabilidad permitirá perfeccionar la gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf S.A.C. ya que el crecimiento económico depende de una buena gestión de recursos humanos para consideramos viable nuestra propuesta de investigación.

Tabla 14.

Viabilidad económica.

	ESCENARIOS		
	OPTIMISTA	PROBABLE	PESIMISTA
Tasa de crecimiento	15%	12%	8%
Crecimiento en Gastos	5%	5%	5%
Costo de oportunidad de Capital	10%	9%	10%
VAN	S/. 2,417,280.90	S/. 1,909,783.21	S/. 1,132,424.75

Fuente: Elaboración la Autora, 2017

### 5.12 Validación de la propuesta

Las validaciones de la propuesta fueron realizadas por expertos en el área de administración de recursos humanos y Gestión empresarial el Lic. Manual Jesús Mendives Laura, que en la actualidad labora como docente en la universidad Norbert Wiener, el Lic. José Antonio Picoaga Linares especialista en Administración, que en la actualidad labora como docente en la universidad Norbert Wiener y el Dr. Ernesto Villon Bruno, Especialista en Gestión y Administración que en la actualidad labora en la Universidad Privada Norbert Wiener.

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN**

## 6.1 Discusión

La presente tesis titulada Gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017, logró concluir de manera satisfactoria el proceso de investigación y la propuesta a la solución de los problemas de gestión de recursos humanos que presenta la compañía los cuales hemos podido identificar que los colaboradores de la empresa Anclaf tienen un nivel de percepción regular en el proceso de reclutamiento y selección del personal, lo cual indica que existe insatisfacción debido a que la empresa no realiza un adecuado proceso de reclutamiento para captar personal calificado.

El proceso de reclutamiento y selección son la base fundamental para poder captar personal idóneo con las características descritas por parte del jefe de la obra a ejecutarse y sobre todo personal que se sienta comprometido con la empresa; para ello debemos tener definido las características del puesto a cubrir, posterior a ello se procede con la contratación para seguir con el proceso de inducción que es un proceso que también tiene la percepción de parte de los colaboradores un nivel regular, esto implica que Anclaf no realiza un adecuado proceso de inserción lo cual no les permite desarrollar con mayor facilidad sus tareas laborales generando retraso en la productividad del colaborador.

Por otro lado, también tenemos la capacitación que es un proceso con un nivel regular e indica que este proceso es de vital importancia para los colaboradores porque les permite reafirmar su conocimiento permitiéndoles ejecutar sus funciones de manera creativa y eficaz, así mismo podemos observar el nivel de percepción de los colaboradores en el proceso de fidelización que es bajo, lo que demuestra que la empresa no les brinda un trato adecuado a los colaboradores en los procesos de reclutamiento, selección, inducción capacitación y calidad de vida laboral lo que permite en incremento de rotación del personal.

Asimismo tenemos el proceso de motivación y desempeño y motivación y liderazgo los cuales permiten medir la capacidad de motivación y satisfacción laboral de los colaboradores reduciendo la rotación del personal de obra que es un punto débil a mejorar por parte de la empresa Anclaf S.A.C. la ejecución adecuada de estos procesos permitirán desarrollar las habilidades de los colaboradores cumpliendo con los objetivos propuestos personales y empresariales.

Debido a que la empresa Anclaf no cuenta con estos procesos adecuados para que pueda realizar una óptima gestión recurrimos a la búsqueda absoluta y selección de las teorías más relevantes de la administración, conceptos de grandes pioneros en gestión del talento humano que argumenten y relacionen a las categorías establecidas en la investigación y a la postura metodológica, por lo que hemos decidido elaborar una manual denominado “Intégrate a Anclaf”, en dicho manual se detallará 6 importantes actividades a tener cuenta para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa que son: en la primera parte estará la información de la empresa seguidamente la descripción de puestos, para seguir con el proceso de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación y desempeño, motivación y liderazgo y calidad de vida laboral cada uno de los procesos cuenta con el detalle de las tareas a realizar en las fechas determinadas con el fin de que cada tarea se viva paso a paso por el trabajador incluido la evaluación de los procesos. Según las teorías estudiadas podemos afirmar que realizando todos los procesos de manera adecuada se logra fidelizar a los colaboradores.

Es por ello que el proceso de investigación se evidenció que el 92.31% de los colaboradores considera que el proceso de selección en la empresa es inadecuado y el 7.69% considera que dicho proceso en la empresa es bajo, es así que los colaboradores consideran que

la empresa Anclaf S.A.C. en la parte de inducción se evidencio que los colaboradores también un nivel de percepción regular, en el proceso de capacitación la empresa Anclaf también cuenta con un nivel regular de 48.72%, malo 33.33% y bueno de 17.95% , es por ello que en el manual “Intégrate a Anclaf” proponemos actividades detalladas por cada proceso y al mismo tiempo sean evaluados para poder mejorar cara una de estas actividades, lo que permitirá lograr cada uno de los objetivos.

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## 7.1 Conclusiones

Las conclusiones de la presente investigación son las siguientes:

**Primera:** En la empresa Anclaf S.A.C. se evidenció la deficiencia en el proceso de reclutamiento y selección lo cual se comprobó mediante la encuesta a los trabajadores que tienen una percepción con un nivel regular en dicho proceso siendo indicadores claves para poder captar los perfiles idóneos para el puesto que se desea cubrir en la compañía.

**Segunda:** En la compañía no existe un adecuado proceso de inducción al personal contratado, esto complica la actividad laboral de los colaboradores generando pérdidas en la materia prima, uso inadecuado de las herramientas de trabajo, pérdida de tiempo e incertidumbre en su desempeño laboral, lo cual producen demora en la ejecución de las obras que se están realizando.

**Tercera:** La situación actual de la empresa ha generado la incomodidad en los clientes por la rotación del personal que causan demora en el tiempo de entrega de los trabajos culminados, la deficiencia en la realización de este proceso ha generado un incremento de gastos en la contratación del personal y compra de material para la ejecución de los trabajos encomendados.

**Cuarta:** La adecuada gestión de recursos humanos permite mantener al personal motivado, garantizando la seguridad de los colaboradores en el campo de trabajo mejorando la capacidad de desempeño del trabajador en la parte

operativa mostrando esmero y actitud de su trabajo adecuándose al esfuerzo para lograr los objetivos propuestos.

**Quinta:** El presente trabajo de investigación y la propuesta de un manual para mejorar la gestión de recursos humanos está sustentado por conceptos de grandes pioneros de la administración que a través de este proceso proponemos llevarlo a la práctica aplicativa en gestión la misma que nos permitirá lograr estabilidad laboral a los colaboradores.

## 7.2 Sugerencias

**Primera:** La empresa Anclaf deberá realizar los procesos de reclutamiento y selección, de manera estricta para poder captar los perfiles adecuados que se sumen a la compañía para poder ocupar el puesto de trabajo, este proceso permitirá el avance en el desarrollo de las actividades de la empresa en un corto plazo dando cabida a la permanencia en su puesto de trabajo al personal contratado.

**Segunda:** Debido a la situación por la que atraviesa la empresa Anclaf S.A.C. proponemos la implementación de un manual de mejora para desarrollar actividades relacionadas con la gestión de recursos humanos proponiendo evaluación al personal para que posteriormente sean capacitados de acuerdo a las necesidades requeridas por cada uno de los colaboradores.

**Tercera:** Con la implementación de esta propuesta la compañía asegurara el desarrollo y la estabilidad del personal, permitiendo desplegar capacidad de liderazgo entre los colaboradores mediante capacitaciones y motivaciones a cambio de su crecimiento profesional y calidad de vida laboral.

**Cuarta:** Se propone fomentar la motivación al personal para poder establecer un vínculo social adecuado entre compañeros de trabajo, esto permitirá la integración y realización de trabajo en equipo para poder lograr las tareas

encomendadas de manera eficiente y eficaz contribuyendo al logro de los objetivos propuestos.

**Quinta:** La Anclaf S.A.C. debe comprometerse a seguir los procesos encomendados en este manual de mejora de gestión de los recursos humanos ya que refleja los resultados los procesos detallando cada una de las actividades a realizar como partes de una estrategia para lograr ser una empresa competente en la ejecución de servicios complementarios de la construcción y la aplicación de anclajes químicos.

## **CAPÍTULO VIII**

### **REFERENCIAS**

## Bibliografía

### 8.1 Referencias

Aguilar, V. (2015). *Propuestas para reducir el índice de rotación en la empresa saljamex servicios s.a de c.v* (tesis para optar el grado académico de Licenciado en administración) Universidad Nacional Autónoma de México.

Bateman, J. (2009) *Administración*. México: Ed. Mc GraHill

Certo, S. (2001). *Administracion Moderna*. Bogotá: Pearson.

Chiavenato, I (2009) *Administración de Recursos Humanos*. México: Ed. McGraHill

Chiavenato, I (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: Ed. McGraHill

Chiavenato, I. (2014). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*. MEXICO: Mc Graw Hill.

Dessler, G & Valera, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.

Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015* (tesis para lograr el título profesional de Licenciado en Administración) Universidad de Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú 2015.

Jarpa. P & Mori. J (2005). *La gestión del capital humano avanzado en chile rol de conicyt* (Tesis para obtener el grado de Licenciado en gobierno y gestión pública) Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago, Chile.

Gallegos, M (2017). *Estrategia de gestión de talento humano en el hotel mansión Santa Isabella en la ciudad de Riobamba, Ecuador* (para la obtención del título de Ingeniera en

Dirección y Administración de empresas Turísticas y Hoteleras). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.

Gestión, D. (2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Lima : Gestión.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2006). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw-Hill.

Hurtado, J. (2000). *Investigación holística*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.

Hurtado, J. (2001). *El proyecto de investigación*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.

Martínez, C. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas* (tesis para obtener el grado de Magister en Administración). Universidad de Valladolid España.

Massaro, V (2015). *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?* (Tesis para optar el grado de Magister en Dirección estratégica de recursos humanos). Universidad de Buenos Aires, Colombia.

Mita, D. & Dávila. C. (2015). *Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones*, (tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión empresarial) Universidad Pontificia del Perú, Lima, Perú.

Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas* (Tesis

para obtener el grado de doctor en Administración y Gestión) Universidad de Valladolid, España.

MB & A Educación Ejecutiva. (5 de mayo de 2012).

<https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/atraer-profesionales-el-desafio-de-america-latina>. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/atraer-profesionales-el-desafio-de-america-latina>.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas*. México: Luminosa.

Tamayo, M. (2007). *El proceso de Investigación Científica*. Ciudad de México, México.

Edición Limusa

## ANEXOS

**Anexo 1: Matriz de la investigación**

Título de la Investigación: Gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf S.A.C. Lima, 2017		
Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema.	<b>Objetivo general</b>	El presente trabajo de investigación enfocado en la gestión de recursos humanos brinda una propuesta viable para solucionar los problemas administrativos encontrados en la empresa Anclaf SAC, los cuales obstaculizan el trabajo diario y junto a ello no se logran el cumplimiento de los objetivos, procesos a nivel operativo teniendo como consecuencia un declive en la productividad de la prestación de los servicios de la compañía.
¿De qué manera puede mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa Anclaf S.A.C. Lima 2017?	Plantear un diseño de manual orientador establecido en la comunicación para mejorar la gestión de recursos humanos de la Empresa Anclaf S.A.C. 2017	
	<b>Objetivos específicos</b>	
	Diagnosticar los problemas que generan la mala gestión.	
	Validar los instrumentos del diagnóstico y la propuesta.	
	Evidenciar la viabilidad de la propuesta para mejorar la gestión de recursos	
	Proponer la aplicación de un manual interno.	
Metodología		
Sintagma y enfoque	Diseño	Método e instrumentos
Holístico Mixto cuantitativo - cualitativo)	Experimental	La encuesta  La entrevista

## Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Plantear un diseño de manual orientado a establecer o en la comunicación para mejorar la gestión de recursos humanos de la Empresa Anclaf S.A.C. 2017	<p>Diagnosticar los problemas que generan la mala gestión.</p> <p>Validar los instrumentos del diagnóstico y la propuesta.</p> <p>Evidenciar la viabilidad de la propuesta para mejorar la gestión de recursos.</p> <p>Proponer la aplicación de un manual interno (manual de orientación) que favorezca a las partes intervinientes de la organización</p>	Gestión de recursos humanos	<p>elección</p> <p>Inducción</p> <p>Capacitación</p> <p>Fidelización</p>	<p>Reclutamiento</p> <p>Motivación y desempeño</p> <p>Calidad de vida en el trabajo</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuestas</p>	

**Anexo 3: Instrumento cuantitativo**

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA SELECCIÓN					
1	¿Se ha sentido cómodo con el proceso de selección?	1	2	3	4	5
2	¿Fue fácil para usted cumplir todos los requisitos del puesto?	1	2	3	4	5
3	¿Las pruebas de selección a las que fue expuesto las sintió adecuadas?	1	2	3	4	5
4	¿Cree usted que la persona responsable de la selección de personal es la adecuada	1	2	3	4	5
5	¿Cree que todo el personal que labora en Anclaf cumple con el perfil idóneo para el puesto.	1	2	3	4	5
6	¿Cree usted que el proceso de selección en Anclaf es asumido con seriedad?	1	2	3	4	5
7	¿Existe una buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA INDUCCIÓN</b>						
8	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar acorde a las experiencias de su puesto de trabajo?	1	2	3	4	5
9	¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros para desempeñar las tareas que surgen en Anclaf?	1	2	3	4	5
10	¿Siente dificultad comunicar sus errores laborales?	1	2	3	4	5
11	¿Percibe un ambiente familiar en su trabajo?	1	2	3	4	5
12	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus tareas laborales de manera eficaz?	1	2	3	4	5
13	¿Le facilitan información o indicaciones para realizar sus obligaciones laborales?	1	2	3	4	5
14	¿Se impulsa el dialogo con sus compañeros antes de empezar la actividad laboral?	1	2	3	4	5

<b>SUB CATEGORÍA CAPACITACIÓN</b>						
15	¿Recibe cursos o charlas de actualización para realizar con éxito sus obligaciones laborales?	1	2	3	4	5
16	¿Las charlas recibidas han mejorado su actividad laboral?	1	2	3	4	5
17	¿Cree usted que las charlas laborales se deben brindar a diario por especialistas en el tema para minimizar la supervisión?	1	2	3	4	5
18	¿Maneja con facilidad las herramientas que utiliza para realizar su actividad laboral?	1	2	3	4	5
19	¿Para usted es importante recibir un feedback de manera esporádica?	1	2	3	4	5
20	¿Cree usted que la capacitación laboral es más productiva antes de dar inicio a cualquier proyecto de la empresa?	1	2	3	4	5
21	¿Siente la necesidad de que el jefe de inmediato debe tener la capacidad para resolver los problemas que suelen darse en su área laboral?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA FIDELIZACIÓN</b>						
22	¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de Anclaf?	1	2	3	4	5
23	¿El horario laboral le impide asistir a un centro de estudios?	1	2	3	4	5
24	¿Siente la oportunidad de poder escalar a otro puesto laboral de la empresa?	1	2	3	4	5
25	¿Se siente optimista de seguir trabajando en Anclaf?	1	2	3	4	5
26	¿En Anclaf existen planes de desarrollo alineados a sus aspiraciones individuales?	1	2	3	4	5
27	¿Ha recibido reconocimiento o incentivos por su esmero laboral?	1	2	3	4	5
28	¿Considera ud. Que el sistema debe tener comunicación con todas las áreas de negocio de la empresa?	1	2	3	4	5

#### Anexo 4: Fichas de validación del instrumento cuantitativo



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, JOSÉ MANUEL MEDIVES LAURA, identificado con DNI N° 06200136 especialista en GESTIÓN ORGANIZACIÓN Y GERENCIA, actualmente laboro en U.P.N.W. Ubicado en LINCE procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

N°	SELECCIÓN	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Se ha sentido cómodo con el proceso de selección?				✓				✓				✓				✓		
2	¿Fue fácil para usted cumplir todos los requisitos del puesto?				✓				✓				✓				✓		
3	¿Las pruebas de selección a las que fue expuesto las sintió adecuadas?				✓				✓				✓				✓		
4	¿Cree usted que la persona responsable de la selección de personal es la adecuada?				✓				✓				✓				✓		
5	¿Cree que todo el personal que labora en Anclaf cumple con el perfil idóneo para el puesto.				✓				✓				✓				✓		
6	¿Cree usted que el proceso de selección en Anclaf es asumido con seriedad?				✓				✓				✓				✓		
7	¿Existe una buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo?				✓				✓				✓				✓		

		INDUCCION																				
8	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar acorde a las experiencias de su puesto de trabajo?					✓					✓					✓						✓
9	¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros para desempeñar las tareas que surgen en Anclaf?					✓					✓					✓						✓
10	¿Siente dificultad comunicar sus errores laborales?					✓					✓					✓						✓
11	¿Percibe un ambiente familiar en su trabajo?					✓					✓					✓						✓
12	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus tareas laborales de manera eficaz?					✓					✓					✓						✓
13	¿Le facilitan información o indicaciones para realizar sus obligaciones laborales?					✓					✓					✓						✓
14	¿Se impulsa el dialogo con sus compañeros antes de empezar la actividad laboral?					✓					✓					✓						✓
		CAPACITACION																				
15	¿Recibe cursos o charlas de actualización para realizar con éxito sus obligaciones laborales?					✓					✓					✓						✓
16	¿Las charlas recibidas han mejorado su actividad laboral?					✓					✓					✓						✓
17	¿Cree usted que las charlas laborales se deben brindar a diario por especialistas en el tema para minimizar la supervisión?					✓					✓					✓						✓
18	¿Maneja con facilidad las herramientas que utiliza para realizar su actividad laboral?					✓					✓					✓						✓
19	¿Para usted es importante recibir un feedback de manera esporádica?					✓					✓					✓						✓
20	¿Cree usted que la capacitación laboral es más productiva antes de dar inicio a cualquier proyecto de la empresa?					✓					✓					✓						✓
21	¿Siente la necesidad de que el jefe de inmediato debe tener la capacidad para resolver los problemas que suelen darse en su área laboral?					✓					✓					✓						✓

		FIDELIZACIÓN																	
22	¿Las charlas recibidas, también son de motivación laboral?					✓					✓				✓				✓
23	¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de Anclaf?					✓					✓				✓				✓
24	¿El horario laboral le impide asistir a un centro de estudios?					✓					✓				✓				✓
25	¿Siente la oportunidad de poder escalar a otro puesto laboral de la empresa?					✓					✓				✓				✓
26	¿Se siente optimista de seguir trabajando en Anclaf?					✓					✓				✓				✓
27	¿En Anclaf existen planes de desarrollo alineados a sus aspiraciones individuales?					✓					✓				✓				✓
28	¿Ha recibido reconocimiento o incentivos por su esmero laboral?					✓					✓				✓				✓

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento  Si  No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir .... Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir ..... items en la dimensión/sub categoría
- 3.

Es todo cuanto informo;

  
 Firma



**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, **ERNESTO VILLÓN BRUNO**, identificado con DNI N° 43297584 especialista en **ADMINISTRACIÓN**, actualmente laboro en U.P.N.W. Ubicado en LINCÉ procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

N°	SELECCIÓN	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Se ha sentido cómodo con el proceso de selección?				X				X				X				X		
2	¿Fue fácil para usted cumplir todos los requisitos del puesto?				X				X				X				X		
3	¿Las pruebas de selección a las que fue expuesto las sintió adecuadas?				X				X				X				X		
4	¿Cree usted que la persona responsable de la selección de personal es la adecuada?				X				X				X				X		
5	¿Cree que todo el personal que labora en Anclaf cumple con el perfil idóneo para el puesto.				X				X				X				X		
6	¿Cree usted que el proceso de selección en Anclaf es asumido con seriedad?				X				X				X				X		
7	¿Existe una buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo?				X				X				X				X		
	INDUCCIÓN																		

*Ernesto Villón B.*





**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, JOSÉ ANTONIO PICOAGA LINARES, identificado con DNI N° 07464256 especialista en **ADMINISTRACIÓN**, actualmente laboro en U.P.N.W. Ubicado en LINCE procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

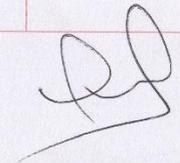
**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

N°	SELECCIÓN	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Se ha sentido cómodo con el proceso de selección?				✓				✓				✓				✓		
2	¿Fue fácil para usted cumplir todos los requisitos del puesto?				✓				✓				✓				✓		
3	¿Las pruebas de selección a las que fue expuesto las sintió adecuadas?				✓				✓				✓				✓		
4	¿Cree usted que la persona responsable de la selección de personal es la adecuada?				✓				✓				✓				✓		
5	¿Cree que todo el personal que labora en Anclaf cumple con el perfil idóneo para el puesto.				✓				✓				✓				✓		
6	¿Cree usted que el proceso de selección en Anclaf es asumido con seriedad?				✓				✓				✓				✓		
7	¿Existe una buena relación laboral entre sus compañeros de trabajo?				✓				✓				✓				✓		



		INDUCCIÓN																				
8	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar acorde a las experiencias de su puesto de trabajo?				✓					✓					✓							✓
9	¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros para desempeñar las tareas que surgen en Anclaf?				✓					✓					✓							✓
10	¿Siente dificultad comunicar sus errores laborales?				✓					✓					✓							✓
11	¿Percibe un ambiente familiar en su trabajo?				✓					✓					✓							✓
12	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus tareas laborales de manera eficaz?				✓					✓					✓							✓
13	¿Le facilitan información o indicaciones para realizar sus obligaciones laborales?				✓					✓					✓							✓
14	¿Se impulsa el dialogo con sus compañeros antes de empezar la actividad laboral?				✓					✓					✓							✓
		CAPACITACIÓN																				
15	¿Recibe cursos o charlas de actualización para realizar con éxito sus obligaciones laborales?				✓					✓					✓							✓
16	¿Las charlas recibidas han mejorado su actividad laboral?				✓					✓					✓							✓
17	¿Cree usted que las charlas laborales se deben brindar a diario por especialistas en el tema para minimizar la supervisión?				✓					✓					✓							✓
18	¿Maneja con facilidad las herramientas que utiliza para realizar su actividad laboral?				✓					✓					✓							✓
19	¿Para usted es importante recibir un feedback de manera esporádica?				✓					✓					✓							✓
20	¿Cree usted que la capacitación laboral es más productiva antes de dar inicio a cualquier proyecto de la empresa?				✓					✓					✓							✓
21	¿Siente la necesidad de que el jefe de inmediato debe tener la capacidad para resolver los problemas que suelen darse en su área laboral?				✓					✓					✓							✓

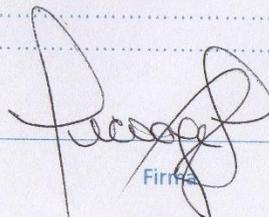
		FIDELIZACIÓN									
22	¿Las charlas recibidas, también son de motivación laboral?			✓		✓		✓		✓	
23	¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de Anclaf?			✓		✓		✓		✓	
24	¿El horario laboral le impide asistir a un centro de estudios?			✓		✓		✓		✓	
25	¿Siente la oportunidad de poder escalar a otro puesto laboral de la empresa?			✓		✓		✓		✓	
26	¿Se siente optimista de seguir trabajando en Anclaf?			✓		✓		✓		✓	
27	¿En Anclaf existen planes de desarrollo alineados a sus aspiraciones individuales?			✓		✓		✓		✓	
28	¿Ha recibido reconocimiento o incentivos por su esmero laboral?			✓		✓		✓		✓	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento  Si  No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir .... Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir ..... ítems en la dimensión/sub categoría
3. ....

Es todo cuanto informo;

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

## 5: Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ANCAF S.A.C. LIMA, 2017  
Nombre de la propuesta:

Yo, JOSÉ MANUEL MENDIVES LAURA identificado con DNI N° 06200136 Especialista en GESTIÓN ORGANIZACIÓN Y GERENCIA, Actualmente laboro en U.P.N.W. Ubicado en LINCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

- 1. .... *La Propuesta debe aplicarse.* .....
- 2. ....
- 3. ....

Es todo cuanto informo;

*[Handwritten Signature]*  
\_\_\_\_\_  
Firma

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ANCAF S.A.C. LIMA, 2017

Nombre de la propuesta:

Yo, JOSÉ ANTONIO PICOAGA LINARES identificado con DNI N° 07464256, especialista en ADMINISTRACIÓN, Actualmente laboro en U.P.N.W. Ubicado en LINCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

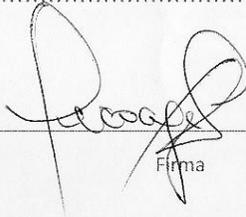
*RP*

Y después de la revisión opino que:

- 1. ....
- 2. ....
- 3. ....

S. Cerezo

Es todo cuanto informo;

  
Firma



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA ANCAF S.A.C. LIMA, 2017

Nombre de la propuesta:

Yo, **Ernesto Villón Bruno** identificado con DNI N° **43297584**, especialista en ADMINISTRACIÓN, Actualmente laboro en U.P.N.W. Ubicado en LINCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

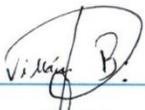
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			

7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓		
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓		
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓		
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓		

Y después de la revisión opino que:

1. ..... Si Cumple .....
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;

  
 \_\_\_\_\_  
 firma

**Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa**





# “INTÉGRATE A ANCLAF”

PROPUESTA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS



**2018**

# ÍNDICE

<b>PERFIL DE UN GERENTE DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>HISTORIA</b>	<b>5</b>
<b>VISIÓN Y MISIÓN</b>	<b>6</b>
<b>VALORES</b>	<b>7</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>8</b>
<b>ORGANIGRAMA</b>	<b>9</b>
<b>PERFIL DE UN OPERARIO PERFORADOR CON DIAMANTINA</b>	<b>10</b>
<b>ESQUEMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES</b>	<b>11</b>
<b>ACTIVIDAD 1</b>	<b>12</b>
<b>ACTIVIDAD 2</b>	<b>13</b>
<b>ACTIVIDAD 3</b>	<b>15</b>
<b>ACTIVIDAD 4</b>	<b>18</b>
<b>ACTIVIDAD 5</b>	<b>20</b>
<b>ACTIVIDAD 6</b>	<b>21</b>



## PERFIL DE UN GERENTE RECURSOS HUMANOS

**1.1 Propósito General:** Dirigir, evaluar y controlar el desempeño del capital humano de la empresa Anclaf, así como brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presenten, seleccionar el personal, identificar las necesidades de capacitación de acuerdo con los lineamientos, políticas, procedimientos y criterios de calidad establecidos por la compañía.

### 2.1 Perfil del puesto

Administración de Recursos Humanos.

Administración de empresas.

Psicología organizacional.

Licenciatura en Contabilidad.

Inglés avanzado.

### 5.1 Actividades del puesto

Establecer sistemas de motivación al personal.

Diseñar estrategias para tener un clima laboral con excelencia en la organización.

Supervisar el cumplimiento del reglamento interno del trabajo.

Evaluar de manera continua al personal a su cargo y, en coordinación con los responsables de área, participar en la evaluación del conjunto de los trabajadores de la organización.

Revisar, modificar y firmar el Contrato Colectivo de Trabajo, conjuntamente con el responsable de la organización.

Supervisar el desempeño del personal que labora en su área para implementar planes de desarrollo.

Realizar y presentar informes periódicos de los resultados del trabajo de su área.

### 3.1 Habilidades

Escucha Activa.

Capacidad de negociación.

Capacidad para resolver conflictos.

Gestión de talento.

### 4.1 Comportamiento y Actitudes

Aplicar y fomentar la cultura organizacional.  
Establecer redes para el desarrollo organizacional.

Analizar y solucionar problemas y tomar decisiones sustentadas.

Negociar con el personal y las instituciones al interior y exterior de la organización.

Mantener la confidencialidad de la información.  
Liderar el trabajo de equipos y personas para lograr objetivos.

### 6.1 Competencias laborales

Desarrollar una estrategia de recursos humanos y evaluar una estrategia de recursos humanos.

Liderazgo y responsabilidad en el área.

Administrar el impacto ambiental de su trabajo.

Tomar decisiones y resolver problemas de toda el área encomendada.

## INTRODUCCIÓN

El presente manual “Intégrate Anclaf” sistematiza el proceso de gestión de recursos humanos, dicha herramienta representa el resultado de una investigación con el objeto de mejorar la Gestión Recursos Humanos en la empresa ANCLAF S.A.C., su importancia radica en la necesidad de implantar una forma clara y sencilla los pasos a seguir, durante el proceso de reclutamiento y selección, inducción, capacitación, calidad de vida laboral, motivación y desempeño del personal, orientando cada una de las actividades a realizar durante el proceso, buscando de forma específica de hacer más eficiente la gestión de los recursos humanos a través de la aplicación de técnicas e instrumentos que faciliten la contratación idónea de personal con perfil calificado y de acuerdo a los requerimientos de las necesidades de la empresa.



# HISTORIA

Andaf S.A.C. empresa cuya ubicación es en el distrito de Bellavista provincia constitucional del Callao inició sus actividades el 3 de Octubre de 1996, durante la obra del Jockey Plaza Shopping Center, dicha compañía se dedica a solucionar problemas de anclaje y fijación entre sus actividades principales, además de brindar la asesoría y servicios necesarios de aplicación de químicos, también realiza corte y perforaciones diamantinas, para lo cual ha diseñado herramientas con el logo "Andaf" discos y coronas para materiales como: concreto reforzado, granito, laja, sillar, andesita, etc. logrando con ellos mantener la confianza de nuestros más de 300 clientes en la actualidad.



# VISIÓN

Realizar una eficaz y eficiente gestión en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, calidad de vida en el trabajo y motivación para lograr una óptima fidelización en el capital humano de la empresa Anclaf S.A.C.



Respetar los lineamientos de los procesos establecidos para lograr una óptima gestión de los recursos humanos garantizando seguridad y desarrollo a los colaboradores para consolidar la productividad en la empresa Anclaf S.A.C.

# MISIÓN

# VALORES

## **Responsabilidad**

Cumplir con la ejecución del proyecto finalizando antes del tiempo pactado y cumpliendo a cabalidad con las exigencias del cliente.

## **Calidad**

Es la manera de realizar las cosas, buscando la excelencia laboral para satisfacer los estándares de más alto nivel.

## **Eficiencia**

Esta presente en todo las áreas de la empresa para poder reducir los costos y mejor el margen de rentabilidad.



# OBJETIVOS

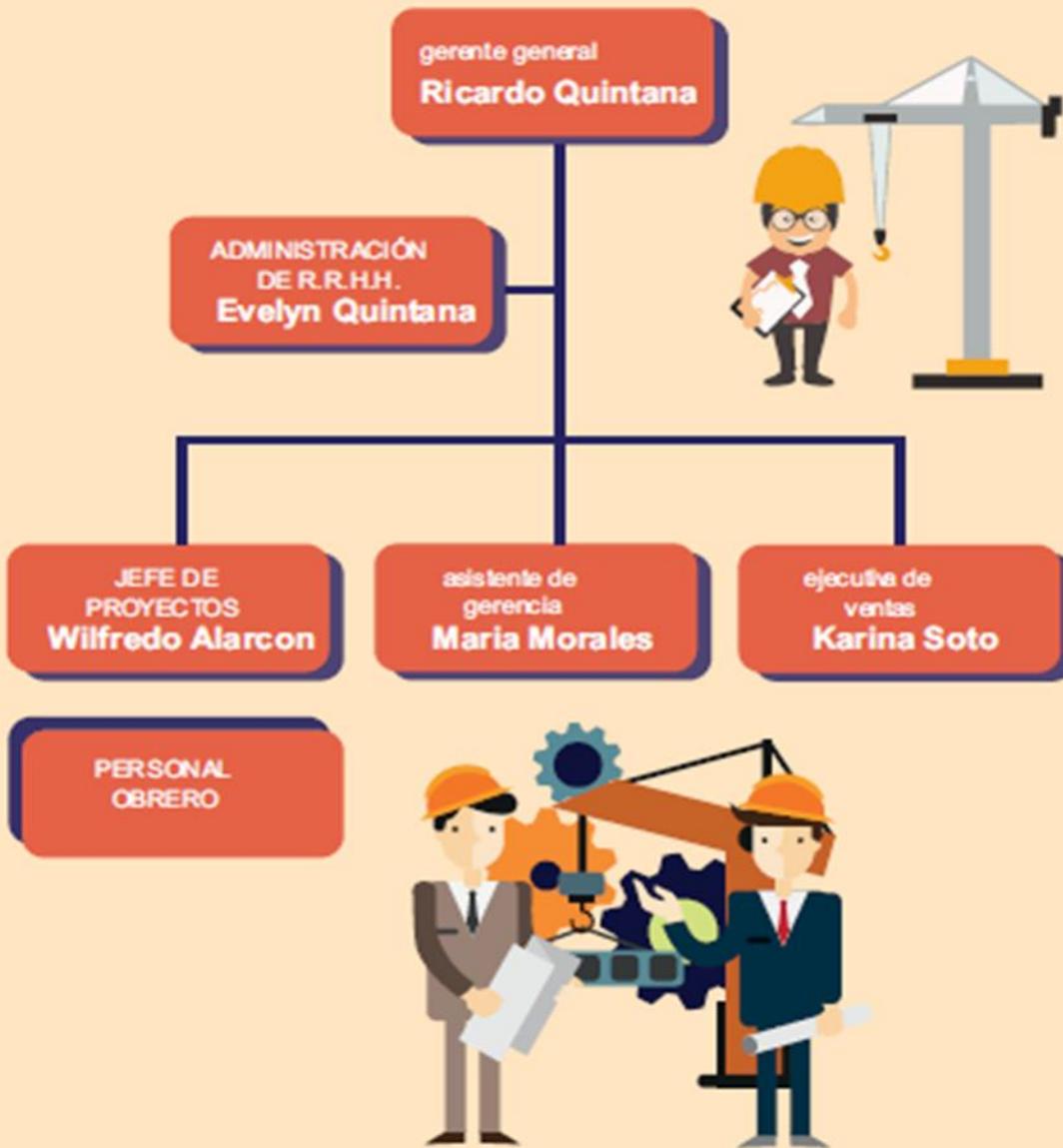
**Captar perfiles adecuados del personal operario que cumplan con los requerimientos de la empresa a fin de lograr los objetivos propuestos.**

**Reforzar los conocimientos técnicos de los colaboradores para mejorar el desempeño y la productividad en la empresa.**

**Brindar un ambiente saludable y seguro con la prevención de riesgos en el área laboral.**



# ORGANIGRAMA





## PERFIL DEL CARGO LABORAL

### OPERARIO PARA COLOCACIÓN DE ANCLAJES CON MAQUINA DIAMANTINA

#### 1.1 Propósito General.

Realizar de manera eficiente y eficaz las tareas encomendadas teniendo en cuenta la optima ejecución de los procesos con las herramientas adecuadas para cubrir las expectativas establecidas por el cliente de acuerdo a cada proyecto.

#### 2.1 Perfil del personal

Sexo: Masculino

Edad: 25 a 45 años de edad

#### 3.1 Requisitos

Estudios Técnicos en manejo de máquina de perforación.

Experiencia en cimientos, perforación diamantina y aire reverso mínimo 2 años.

Conocimiento en mecánica de suelos.

Conocimiento en Geomecánica.

Conocimiento en computación a nivel usuario.

Disponibilidad para laborar en el interior del país bajo régimen de 20 x 10.

Conocimientos sobre Gestión de Seguridad, Ambiental y de Salud.

#### 4.1 Habilidades

Trabajo en equipo

Buena comunicación

Trabajo en equipo

#### 5.1 Competencias

Capacidad para sobrellevar un trabajo rutinario

Capaz de identificar problemas

Capaz de seguir instrucciones y procedimientos establecidos

Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad

#### 6.1 BENEFICIOS

Sueldo acorde al mercado

Ingreso a planilla desde el primer día de trabajo.

Desarrollo personal

Incentivos por desempeño laboral

Firma del responsable 1

Firma de responsable 2

## ESQUEMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES



## ACTIVIDAD 1: PARA LOGRAR EL OBJETIVO 1

### Reclutamiento y selección



PERFIL DEL OPERARIO PARA COLOCACIÓN DE ANCLAJES CON MAQUINA DIAMANTINA

#### 1.2 Propósito General

Realizar de manera eficiente y eficaz las tareas encomendadas teniendo en cuenta la óptima ejecución de los procesos con las herramientas adecuadas para cubrir las expectativas establecidas por el cliente de acuerdo a cada proyecto.

#### 2.1 Perfil del personal

Sexo: Masculino  
Edad: 25 a 45 años de edad

#### 5.1 Competencias

Capacidad para sobrellevar un trabajo rutinario  
Capaz de identificar problemas.

#### 3.1 Requisitos

Estudios Técnicos en manejo de máquina de perforación.

Experiencia en cimientos, perforación diamantina y aire reverso mínimo 2 años.

Conocimiento en mecánica de suelos.

Conocimiento en geomecánica.

Conocimiento en computación a nivel usuario.  
Disponibilidad para laborar en el interior del país bajo régimen de 20 x 10.

Conocimientos sobre Gestión de Seguridad, Ambiental y de Salud.

Capaz de seguir instrucciones y procedimientos establecidos.

Capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad

#### 6.1 BENEFICIOS

Sueldo acorde al mercado + Bonificación por trabajos en mina.

Ingreso a planilla desde el primer día de trabajo.

Desarrollo personal

Incentivos por desempeño laboral.

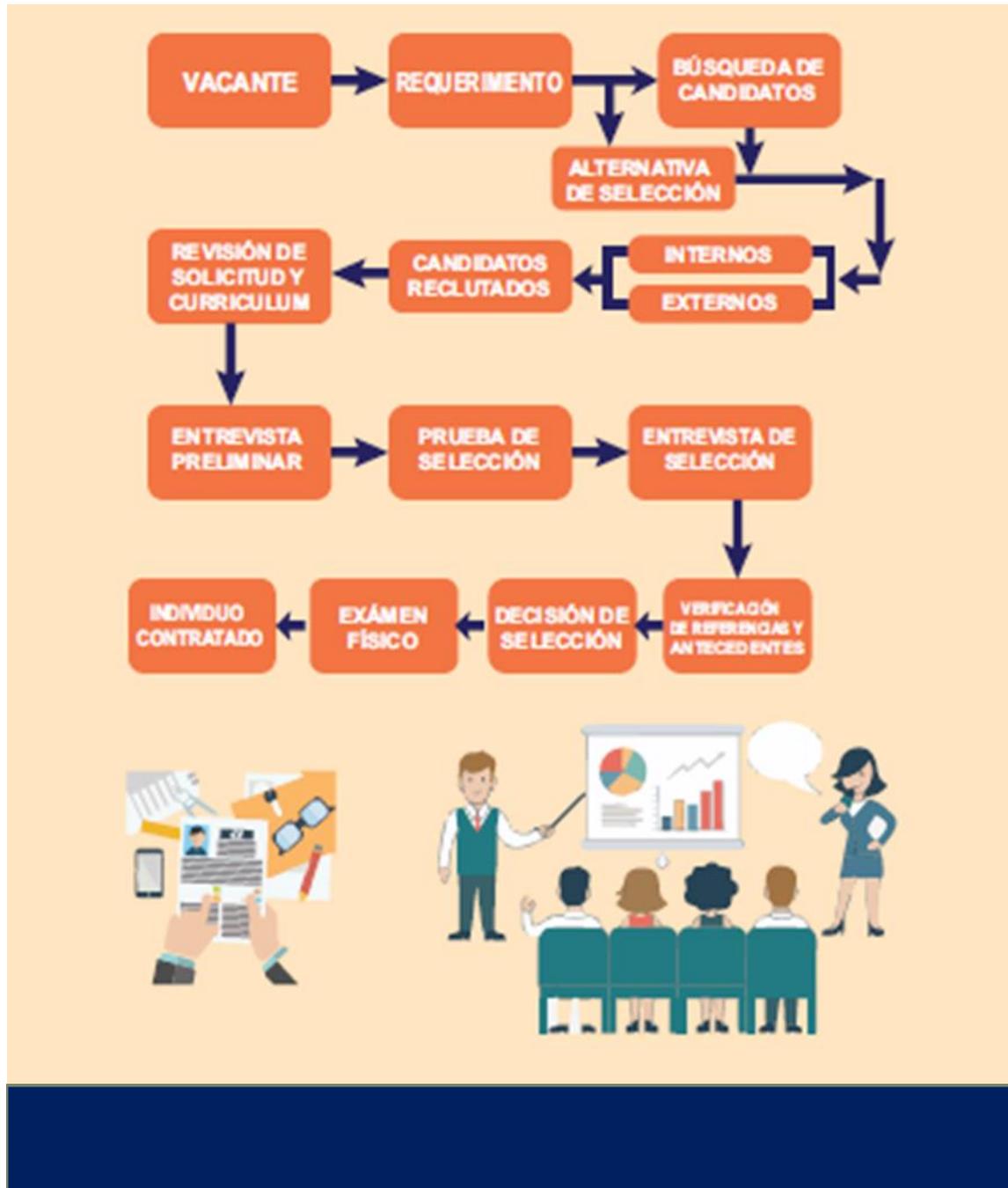
#### 4.1 Habilidades

Trabajo en equipo.  
Buena comunicación.  
Proactivo.

Firma del responsable 1

Firma de responsable 2

Descripción del perfil para el puesto laboral.  
Publicación de la vacante en las páginas casa talento.  
Recepción, validación y clasificación de CV.  
Selección de personal.  
Contratación del personal.



## ACTIVIDAD 2: PARA LOGRAR EL OBJETIVO 1

### Proceso de inducción al personal obrero



**Bienvenida a cargo del jefe de recursos humanos. Presentación a los compañeros de trabajo.**

**Entrega de la tarjeta de ingreso a la empresa. Entrega de material informativo.**

**Definición de objetivos.**

**Entrega, implementos de seguridad, Uniforme y material. Entrega de información del uso adecuado de los EPPS. Entrega de Carnet de identificación.**

**Entrega de guía de acceso a la obra.**

**Inducción del personal en el puesto de trabajo.**

**Charlas para el adecuado uso de las herramientas.**

**Charlas de seguridad ambiental.**

**Charlas de prevención de accidentes con los productos químicos.**

**Evaluación de la inducción mediante un check list.**

**Seguimiento de actividades por parte del jefe de obra.**

**Evaluación de la inducción mediante un check list.**

**Seguimiento de actividades por parte del jefe de obra.**

**Retroalimentación de la inducción.**



### EVALUACIÓN DEL PROCESO DE INDUCCIÓN

<b>NOM. Y APELL.</b>		<b>Fecha de Ingreso</b>	<b>D.N.I.</b>
<b>CARGO</b>			
<b>OBRA</b>			
		<b>SI/NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1 ¿Realiza la colocación de Anclajes químicos de manera correcta?			
2 ¿Usa la perforación adecuada para la instalación de anclajes?			
3 ¿Usa de manera correcta los implementos de seguridad?			
4 ¿Realiza el reciclaje de los envases químicos en el lugar adecuado?			
5 ¿Cuándo necesita ayuda se dirige al jefe de obra?			
6 ¿Asiste sin dificultades al área laboral?			
Recomendaciones ..... ..... .....			

**Firma del responsable 1+B1:E13**                      **Firma de responsable 2**



## ACTIVIDAD 3: PARA LOGRAR EL OBJETIVO 2

### Proceso de capacitación

#### Presencial

Lugar: Salón de reuniones de la empresa.

Duración: 3 horas.

Sábados de 12:00 -2:00pm.

Temas:

Ejemplos de problemas en el área laboral para que resuelvan entre compañeros de trabajo.

Técnicas de solución de problemas en el área laboral.

Información del lugar donde se realizara el proyecto.

Información sobre la responsabilidad social y ambiental.

Videos de motivación y liderazgo como:

El feliz secreto para trabajar mejor en equipo. Duración 12 minutos. (Shawn Achor)

¿Por qué no se trabaja en el trabajo? Duración 12 minutos (Jason Fried)

Recompensa y castigo. Duración 10 minutos (Daniel Pink)

**Charla en el campo laboral todos los días con una duración de 30 minutos.**

Temas:

Indicaciones para la ejecución de las tareas a realizar durante el día.

Indicar los objetivos a lograr durante el día.

Concientizar el uso obligatorio de los Epps.

Responsabilidad social y ambiental.

Frases pequeñas de motivación.

Preguntas de los temas enviados de manera virtual el día anterior.

## VIRTUAL

Prevención de accidentes.

Consecuencias por no hacer uso de los implementos de seguridad.

Responsabilidad ambiental y social.

Compromiso laboral.

Desarrollo personal.

Motivación y desempeño.



## ACTIVIDAD 4: PARA LOGRAR EL OBJETIVO 2

### Proceso de Evaluación y desempeño Evaluado por el Jefe de obra.

Determinar los puntos débiles para que los empleados sean capacitados.

 <b>FORMATO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO</b>			
<b>NOM. Y APELL.</b>		Fecha de Ingreso	DNI
<b>CARGO</b>			
<b>OBRA</b>			
		Eficiente / Deficiente	OBSERVACIONES
Preocupación mostrada durante la ejecución de la actividad laboral.			
Número de tareas que ejecuta, considere rapidez y la forma en que ejecuta dichas labores.			
Habilidad que muestra a la hora de acatar las órdenes establecidas por su supervisor.			
Adecuado uso de los equipos y materiales para la ejecución de los trabajos encomendados.			
Aptitud para integrarse al trabajo en equipo y contribuir con el logro de los objetivos propuestos.			
Comportamiento social adecuado con sus compañeros y superiores.			
Capacidad de tomar decisiones ante la solución de los problemas durante el horario laboral.			
<b>Conclusión de la evaluación:</b> -----			
-----			
-----			
-----			
<b>FIRMA DEL RESPONSABLE DE EVALUACIÓN</b>		<b>FIRMA DEL COLABORADOR</b>	



## FORMATO DE EVALUACION PARA EL EMPLEADO



### FORMATO 2 DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO

<b>NOM. Y APEL.</b>		Fecha de Ingreso	
<b>CARGO</b>			
<b>OBRA</b>			
	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1 ¿El material y equipo que le brinda la empresa son los adecuados para que realice las tareas encomendadas?.			
2 ¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo?			
3 ¿ El propósito de la compañía lo hace sentir que su trabajo es importante?.			
4 ¿ El supervisor o alguén de la empresa se preocupa por usted como persona?.			
5 ¿ sus opiniones son tomadas en cuenta en el área laboral?			
6 ¿ Ha tenido oportunidades en el trabajo de crecimiento y desarrollo personal?.			
7 ¿ La comunicación interna dentro del area de trabajo funciona correctamente?			
8 ¿ La empresa les brinda los equipos de seguridad de manera adecuada?			
9 ¿ Ha recibido un reconocimiento por su desempeño laboral?			
10 ¿ Las capacitaciones que se le brindan son la correctas?			
<b>Recomendación de la evaluación:</b> -----			
-----			
-----			
-----			
-----			
<b>FIRMA DEL RESPONSABLE DE EVALUACIÓN</b>		<b>FIRMA DEL COLABORADOR</b>	

# ACTIVIDAD 5: PARA LOGRAR EL OBJETIVO 3



## CELEBRACIÓN DE DÍAS FESTIVOS MÁS RELEVANTES DEL AÑO



## ACTIVIDAD 6: PARA LOGRAR EL OBJETIVO 3

### HIGIENE LABORAL

- Mantener ordenado y limpio el ambiente laboral.
- En caso de lesiones tratarlo de inmediato para evitar las infecciones.
- Evitar la Exposición a productos peligrosos sin protección.
- Llevar una alimentación adecuada.
- Botiquín implementado.



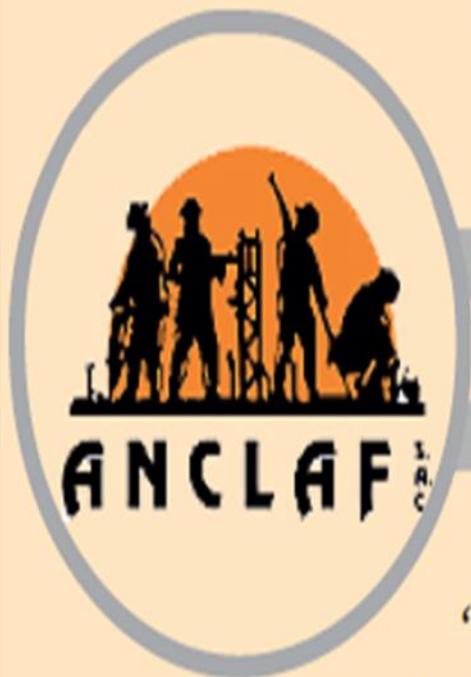
### PREVENCION DE ACCIDENTES

- Eliminar el material que obstruye el paso y genera desorden en el área de trabajo.
- Mantener seguras las vías de tráfico.
- Uso obligatorio Epps de: Arnés de seguridad, Cinturón de seguridad, Casco de seguridad, Botas de seguridad, Lentes de seguridad, Tapones de oídos de seguridad, Guantes de seguridad. Usar las



### PREVENCION DE RIESGO PARA LA SALUD

- Evitar realizar sobreesfuerzos.
- Almacenar los productos químicos en el envase original.
- Usar equipos de protección de seguridad individual.



*“El éxito de una empresa es simplemente el reflejo de la actitud, grado de motivación y compromiso de las personas que la forman”*

*- Camilo Cruz*