



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos  
en una entidad pública en Lima, 2021**

**Para optar el Título profesional de Licenciada en Administración y Dirección de  
Empresas**

**AUTORA**

**Br. Balbin Avila, Angi Milagros**

**Código ORCID**

**0000-0003-4647-4220**

**LIMA - PERÚ**

**2021**

**Tesis**

**Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos  
en una entidad pública en Lima, 2021**

**Línea de investigación general de la universidad**

Economía, Empresa y Salud

**Línea de investigación específica de la universidad**

Sistema de calidad

**Asesora**

Dra. Carhuancho Mendoza, Irma Milagros

**Código ORCID**

0000-0002-4060-5667

## **Miembros del Jurado**

Dra. Gardi Melgarejo Victoria (ORCID: 0000-0001-6016-8719)

Presidente del Jurado

Mtro. Capristán Miranda Julio (ORCID: 0000-0001-5741-7438)

Secretario

Dr. Nolazco Labajos Fernando Alexis (ORCID: 0000-0001-8910-222X)

Vocal

Asesor temático

Dra. Carhuancho Mendoza, Irma Milagros (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación se la dedico a mis padres por su apoyo, valores, enseñanzas y ser parte de mi crecimiento personal y profesional, a mi hermana por confiar en mí y brindarme su apoyo incondicional, a mi familia en general por sus consejos los cuales fueron muy valiosos para lograr mis objetivos.


### **Agradecimiento**

A Dios por darme las fuerzas necesarias para lograr cumplir esta meta profesional.

Agradezco a la Universidad Norbert Wiener, por ser mi alma máter, por la enseñanza que me brindaron durante toda la carrera.

A la Dra. Carhuancho Mendoza Irma Milagros, por su paciencia y su entrega, por brindarme sus conocimientos en cada asesoría, la cual fue esencial para terminar esta tesis.

## Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	FECHA: 13/03/2020

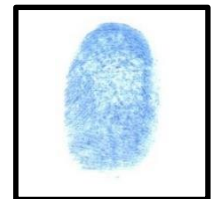
Yo, Angi Milagros Balbin Avila, estudiante de la escuela académica de Negocios y Competitividad de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021" para la obtención del título profesional de: Licenciada en Administración y Dirección de Empresas, es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....  
Firma

Angi Milagros Balbin Avila  
DNI: 76530499



Huella

Lima, 02 de diciembre del 2021

## Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autoría	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Índice de cuadros	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	15
CAPITULO I: EL PROBLEMA	16
1.1 Planteamiento del problema	16
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema general	17
1.2.2 Problema específicos	18
1.3 Objetivos de la investigación	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivo específico	18
1.4 Justificación de la investigación	18
1.4.1 Teoría	18
1.4.2 Metodológica	18
1.4.3 Práctica	19
1.5 Limitaciones de la investigación	19
1.5.1 Temporal	19
1.5.2 Espacial	19
1.5.3 Recursos	20
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	21
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.1.1 Antecedentes internacionales	21
2.1.2 Antecedentes nacionales	23

2.2 Bases teóricas	25
2.2.1 Gestión de recursos humanos	25
2.2.2 Modelo SIC (Categoría solución)	35
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>45</b>
3.1 Método de investigación	45
3.2 Enfoque	45
3.3 Tipo de investigación	46
3.4 Diseño de la investigación	46
3.5 Población, muestra y unidades informantes	46
3.6 Categorías y subcategorías	47
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
3.7.1 Técnicas	49
3.7.2 Descripción	51
3.7.4 Validación	51
3.7.5 Confiabilidad	52
3.8 Procesamiento y análisis de datos	53
3.9 Aspectos éticos	54
<b>CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>55</b>
4.1 Descripción de resultados cuantitativos	55
4.2 Descripción de resultados cualitativos	63
4.3 Diagnóstico	67
4.4 Identificación de los factores de mayor relevancia	69
4.5. Propuesta	69
4.5.1 Priorización de los problemas	69
4.5.2 Consolidación del problema	70
4.5.3 Categoría solución (Conceptualización)	70
4.5.4 Objetivo general y específicos de la propuesta	74
4.5.5 Impacto de la propuesta	75
4.5.6 Direccionalidad de la propuesta	76
4.6 Discusión	80
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>84</b>
5.1 Conclusiones	84
5.2 Recomendaciones	85



REFERENCIAS	86
ANEXOS	89
Anexo 1: Matriz de consistencia	90
Anexo 2: Evidencias de la propuesta (al detalle, es decir manuales)	92
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	96
Anexo 4: Instrumento cualitativo	98
Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	99
Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta	103
Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)	105
Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	106
Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti	110

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Matriz de categorización de la categoría problema	48
Tabla 2 Matriz de categorización de la categoría solución	49
Tabla 3 Expertos que validaron el instrumento	52
Tabla 4 Expertos que validaron la propuesta	52
Tabla 5 Confiabilidad del cuestionario	52
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría selección	55
Tabla 7 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría capacitación	56
Tabla 8 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría evaluación	58
Tabla 9 Pareto de la categoría gestión de recursos humanos	60

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Pasos para crear KIPs efectivos	43
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría selección	55
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría capacitación	57
Figura 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría evaluación	59
Figura 5 Pareto de la categoría Gestión de recursos humanos	62
Figura 6 Análisis cualitativo de la sub categoría Selección	63
Figura 7 Análisis cualitativo de la sub categoría Capacitación	64
Figura 8 Análisis cualitativo de la sub categoría Evaluación	65
Figura 9 Análisis de la categoría Gestión de recursos humanos	66
Figura 10 Modelo SIC de la gestión de recursos humanos	71
Figura 11 Direccionalidad – Objetivo 1	72
Figura 12 Direccionalidad – Objetivo 2	73
Figura 13 Direccionalidad – Objetivo 3	74

## Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Matriz de direccionalidad de la propuesta del objetivo 1	76
Cuadro 2. Matriz de direccionalidad de la propuesta del objetivo 2	77
Cuadro 3. Matriz de direccionalidad de la propuesta del objetivo 3	78

## Resumen

La investigación titulada “Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021”, fue creado con el objetivo de presentar una propuesta de solución para perfeccionar la selección, inducción y capacitación de los colaboradores de la organización.

Para efectos de la investigación, se utilizó el sintagma holístico, bajo el enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un nivel comprensivo, empleando el método inductivo, deductivo y analítico. La población fue de 120 trabajadores de la entidad, con una muestra de 50 empleados que fueron encuestados, además, para el estudio cualitativo se entrevistó a 3 unidades informantes de la organización que fueron: la administradora, jefe de recursos humanos y asistente administrativo, obteniendo respuestas óptimas de las preguntas elaboradas. Para la triangulación de los análisis y procesamiento de datos cuantitativos se utilizó el diagrama de Pareto, el programa Excel y el software IBM SPSS Statistics, mientras que para los datos cualitativos se utilizó la guía de entrevista que se procesó en el programa Atlas.ti.9, obteniendo una recopilación de la información del diagnóstico realizado.

El estudio estableció que los principales problemas que afectan la mejora de la gestión de recursos humanos corresponden a la deficiencia en el indicador reclutamiento e inducción, que corresponde a la subcategoría selección. Es por ello, que la propuesta se basa en perfeccionar la gestión de recursos humanos, con la implementación de una guía de procesos para un mejor reclutamiento de personal que cumplan con los objetivos, metas y expectativas de la organización, asimismo, se considere priorizar antes de realizar una actividad una guía de inducción que permitan realizar los trabajo conforme a las experiencias del puesto requerido por el empleado.

*Palabras clave:* Gestión de recursos humanos, selección, capacitación, evaluación

## **Abstract**

The research entitled "SIC Model for the improvement of human resources management in a public entity in Lima, 2021", was created with the aim of presenting a solution proposal to improve the selection, induction and training of the organization's collaborators.

For the purposes of the research, the holistic syntagma was used, under the mixed approach, of a projective type, with a comprehensive level, using the inductive, deductive and analytical method. The population was 120 workers of the entity, with a sample of 50 employees who were surveyed, in addition, for the qualitative study 3 reporting units of the organization were interviewed, which were: the administrator, head of human resources and administrative assistant, obtaining optimal answers to the questions elaborated. For the triangulation of the analysis and processing of quantitative data, the Pareto chart, the Excel program and the IBM SPSS Statistics software were used, while for the qualitative data the interview guide that was processed in the Atlas.ti.9 program was used, obtaining a compilation of the information of the diagnosis made.

The study established that the main problems affecting the improvement of human resources management correspond to the deficiency in the recruitment and induction indicator, which corresponds to the selection subcategory. That is why the proposal is based on improving human resources management, with the implementation of a process guide for a better recruitment of personnel that meet the objectives, goals and expectations of the organization, also, it is considered to prioritize before carrying out an activity an induction guide that allows to perform the work according to the experiences of the position required by the employee.

*Keywords:* Human resource management, selection, training, evaluation

## **Introducción**

El presente trabajo de la investigación titulada “Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021”, fue elaborada con la intención de perfeccionar el proceso de selección e inducción del personal, dentro de este marco se determinó como categoría problema la gestión de recursos humanos, asimismo, las subcategorías fueron las siguientes: selección, capacitación y evaluación; concluyendo con la elaboración de la categoría solución.

Para un análisis íntegro, se utilizó el enfoque mixto, a través del método deductivo e inductivo, con la recopilación de datos y con la base creada se realizó el sintagma holístico para la obtención de la propuesta solución.

El trabajo de investigación está conformado por cinco capítulos, para el capítulo I, se manifiesta la formulación del problema, el objetivo general, específicos, incluyendo los informes a nivel internacional y nacional. Después se muestra la justificación, metodología y las limitaciones.

Para el capítulo II, encontramos el marco teórico, los antecedentes internacionales y nacionales, seguidamente de las bases teóricas, el marco fundamental y conceptual que forman parte de la investigación.

Para el capítulo III, se muestra la metodología, el enfoque, tipo y diseño de la investigación. Además, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis de datos y finalizando con los aspectos éticos.

Para el capítulo IV, se presentó la descripción de los resultados cualitativos y cuantitativos, el diagnóstico, detallando la propuesta de solución y discusión de los resultados obtenidos en el ejercicio del trabajo de investigación.

Finalmente, para el capítulo V, se expone las conclusiones y recomendaciones que se brindaron en la investigación, se determinó las referencias y anexos del estudio realizado.

# CAPITULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 Planteamiento del problema

La gestión de recursos humanos, en los últimos tiempos ha sido uno de los temas más relevantes por las organizaciones, debido a la gran ventaja competitiva a través del conocimiento. En Colombia, el gran avance de las empresas y la evolución formada en el contexto empresarial y social, ha generado distintos cambios en el reclutamiento de las personas dentro de las organizaciones. Es por ello, que el área de recursos humanos se ha transformado en una gestión de desarrollo con gran valor para lograr las metas y las ventajas competitivas en las entidades con una estrategia de toma de decisiones para mejorar el rendimiento de los trabajadores (Cuesta, 2017).

A nivel mundial, los trabajadores son considerados el componente fundamental dentro de las organizaciones, es por ello que se busca contratar personal apto para alcanzar un puesto de trabajo, involucrado con las organizaciones, comprometido con las metas y los resultados que se desea alcanzar, realizando procesos de selección de forma continua que perfeccionen el desempeño del personal dentro de las entidades. Sin embargo, a nivel internacional, lo que más predomina es obtener resultados deseados y puedan beneficiarse a nivel general mediante un proceso de buen uso de herramientas adecuadas que contribuyan al personal a través de capacitaciones constantes (Montoya y Boyero, 2016).

En el Perú, las empresas se continúan afiliando por organizaciones, comprenden que el éxito que promueve su negocio es por la capacidad y las habilidades de sus empleados. Muchas compañías que tomaron en práctica la importancia de esta gestión han captado una solución al problema de la retención de un trabajador para el logro de los objetivos; puesto que se debe brindar tiempo para su desarrollo; ejecutando procesos diarios a través de toda la entidad siendo ejercido en los niveles de la organización (Mendivel, Lavado & Sánchez, 2020).

De igual manera, a nivel nacional para desarrollar las cualidades competitivas en los recursos humanos, es necesario implementar nuevos manejos y crear una estructura organizacional que sea favorable, generando conjuntamente el cambio dentro de la empresa, para establecer estrategias que garanticen la razón de esta. Asimismo, implementar estrategias para establecer un buen ambiente laboral entre los trabajadores, lograr el crecimiento personal y profesional de cada persona, obteniendo un resultado positivo en los



objetivos que permitirán alcanzar con éxito las metas creadas (Ramírez, Espindola, Ruiz y Hugueth, 2019).

Actualmente, muchos de los trabajadores Millennials requieren que los empresarios logren una constante innovación para obtener sus objetivos. Es por ello, que las organizaciones deben mejorar la gestión de sus trabajadores, realizando capacitaciones y creando nuevas ideas para el logro de sus metas personales. Las empresas sean públicas o privadas, que alcanzaron el éxito invierten en la calidad de sus empleados para mejorar la rentabilidad en este mundo digital; ejecutando correcto análisis de reclutamiento, capacitación y retroalimentación para obtener colaboradores que estén aptos para elevar sus niveles de productividad dentro de la organización. Asimismo, es de vital importancia generar un valor agregado para que las empresas lideren el mercado nacional e internacional, automatizando las tareas para elevar la producción (D'Agostino, 2017).

En la entidad pública se encontraron tres problemas principales relacionados a la gestión de recursos humanos: El problema número uno fue la falta de compromiso y conciencia laboral, para cumplir con los objetivos y metas trazadas, donde el trabajador se encuentra insatisfecho con la organización, generando baja rentabilidad y productividad laboral, logrando que el colaborador no se sienta reconocido con la compañía de tal manera que no pueda lograr el rendimiento óptimo. El segundo problema encontrado fue la retención de colaboradores, puesto que la organización no retiene a los trabajadores que tienen el conocimiento adecuado de su talento, incumpliendo con las necesidades específicas de cada empleado y no proponiéndoles el crecimiento no solo profesional sino personal dentro de la empresa impulsándoles a lograr nuevos retos como alternativa para el desarrollo personal. Como tercer y último problema encontrado, está la capacitación del personal, implica que los empleados no realizan de manera eficiente sus actividades, es por ello, que se debe establecer un equipo de trabajo con un buen rendimiento para mejorar los estándares de calidad que requiere la entidad, incrementando la calidad de trabajo y mejorando la estabilidad de la empresa.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo mejorar la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021?

## **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la situación de la gestión de recursos humanos entidad pública en Lima, 2021?

¿Cuáles son los factores que inciden en la gestión de recursos humanos entidad pública en Lima, 2021?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Proponer el modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar la situación de la gestión de recursos humanos entidad pública en Lima, 2021.  
Identificar los factores que inciden en la gestión de recursos humanos en una entidad en Lima, 2021.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Teórica**

Esta investigación se justificó con tres teorías las cuales son, la teoría de relaciones humanas que indica el comportamiento y cualidades del colaborador dentro de la compañía para lograr el incremento del rendimiento de la empresa a favor de todos los empleados. Todo colaborador necesita de una motivación por parte de la compañía para ejecutar sus actividades con pasión, las que ayudarán a solucionar las dificultades que se exhiban en la organización. En segundo lugar, la teoría del comportamiento organizacional se centra en la conducta de los colaboradores para tomar decisiones y solucionar las dificultades existentes, evaluando las actitudes, valores y estrategias con una estructura general para el desempeño de cada trabajador. Finalmente, la teoría del desarrollo organizacional que permite crear un grupo íntegro de trabajadores para alcanzar los objetivos de la compañía y la satisfacción de los empleados logrando adaptarse a los cambios futuros. Cada teoría está comprometida con la mejora del ambiente laboral y satisfacción de las necesidades de los colaboradores que comprenden el comportamiento humano dentro del ambiente laboral.

### **1.4.2 Metodológica**

En este estudio se aplicó un enfoque mixto, porque permitió comprender la realidad del análisis de una forma más óptima, asimismo, aplicando un enfoque cualitativo y cuantitativo en donde se realizará la recopilación de datos donde se utilizó distintos instrumentos de investigación y proyectivo porque la investigación se realizó en un determinado tiempo. Se aplicó el enfoque holístico para determinar las categorías y subcategorías del estudio, con el instrumento que es la encuesta y la entrevista a los colaboradores, cuya finalidad es determinar el problema de gestión de recursos humanos en una entidad pública con el fin de establecer una estrategia para la mejora de los trabajadores.

### **1.4.3 Práctica**

Esta investigación se evidenció porque la empresa manifiesta graves problemas en la gestión de talento humano, en el desempeño de sus trabajadores y en el ambiente organizacional, cabe resaltar que esta gestión es de gran importancia y útil en una organización porque define los distintos procesos para el logro de los objetivos que determina cada área de la compañía; es por ello que este estudio tiene como objetivo identificar estos errores y plantear la mejora de esta gestión buscando soluciones para perfeccionar el entorno organizacional y reforzar que los trabajadores logren motivarse dentro de la entidad. Los resultados que se obtendrán permitirán desarrollar de manera eficiente los problemas que se hallan en los procesos de selección, inducción y capacitación de los trabajadores que por falta de motivación no logra conseguir las metas de la entidad para la mejora del incremento de la rentabilidad.

## **1.5 Limitaciones de la investigación**

### **1.5.1 Temporal**

El desarrollo de esta propuesta de investigación se realizó en los meses desde agosto hasta diciembre del 2021.

### **1.5.2 Espacial**

Esta investigación fue realizada en una entidad pública ubicada en el distrito de Lurigancho Chosica, ciudad de Lima.

### **1.5.3 Recursos**

Se utilizaron los recursos virtuales que permitieron llevar a cabo la investigación con mayor claridad y de manera virtual a los trabajadores de la entidad pública.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

En Argentina, Farra (2018) ejecutó un análisis del desempeño laboral del talento humano. El objetivo de este estudio es analizar los factores que repercuten en el clima organizacional. Se empleó una metodología de tipo explorativo-descriptivo, con un enfoque cuantitativo por lo que se ha utilizado la recolección de datos realizando encuestas y entrevistas para adquirir información de los empleados. En este estudio la población cuenta con 576 trabajadores dentro de la entidad. Se obtuvo como resultado que la gerencia debería de tener un mejor control de sus actividades y diseñar un modelo óptimo para la organización. Se concluyó que los colaboradores poseen los recursos necesarios y desempeñarse de manera adecuada en sus actividades labores. Además, no existen capacitaciones, cursos o talleres que ayuden a los empleados a fortalecer y mejorar sus habilidades. Se recomienda implementar planes de capacitación para un mejor desarrollo de los procesos de planificación. También, definir adecuadamente los roles y tareas para cada grupo de trabajo, estableciendo mecanismos de retroalimentación para la organización.

En Ecuador, Gallegos (2017) efectuó un estudio sobre la estrategia del recurso humano. El objetivo de esta investigación es diseñar una táctica para la mejora de la gestión de talento humano. La investigación realizada es mixta, de lo particular a lo general. La técnica utilizada fue la encuesta, entrevista, revisión documental, por consiguiente, se utilizaron instrumentos los cuáles fueron el cuestionario y la guía de entrevista. La población está conformada por 13 colaboradores de la compañía. Se obtuvo como resultado que se debe desarrollar una mejora de procesos de selección, fomentar la motivación, capacitación del personal la cual no se realiza eficazmente y está afectando en el desempeño de la empresa. Por consiguiente, se debe realizar un seguimiento de evaluación a los procesos de la empresa, para ver los resultados de la mejora productividad.

Santos (2017) realizó una investigación sobre el vínculo de recursos humanos y su incidencia del rendimiento laboral de los colaboradores. El objetivo es determinar cómo incurre el talento humano en el rendimiento de los trabajadores. En este estudio la muestra es de 20 trabajadores, debido que la población es muy mínima, la muestra son 21 personas

en donde se involucra al propietario. Se obtuvo como resultado que los recursos humanos influyen de manera positiva en los colaboradores, lo cual permite que estos tengan más afinidad con la empresa y asuman los objetivos, metas con responsabilidad para una mayor rentabilidad. Se concluyó que las capacitaciones que reciben los empleados para mejorar su rendimiento permitirán mejoras para la compañía, puesto que, el clima laboral entre compañeros será más fructífero y además se obtendrán reconocimientos de valoración hacia cada uno de ellos. Se recomienda crear nuevas estrategias y ofrecer talleres para que los trabajadores tengan mayor motivación en sus actividades laborales, de tal manera que se mejore la rentabilidad de la empresa con ayuda de la fuente esencial que son los colaboradores.

En Nicaragua, Flores (2017) realizó un estudio sobre la incidencia del talento humano en el desempeño laboral en una entidad pública. Su objetivo es examinar como los recursos humanos se involucran con el desempeño de los colaboradores. La investigación realizada es cualitativa y cuantitativa, puesto que se utilizarán datos numéricos, lo cual permitirá una mejor interpretación del resultado, buscando identificar errores que no permiten obtener los objetivos requeridos. La muestra de esta investigación está constituida por 39 trabajadores de la entidad con las técnicas de recolección que fueron la entrevista, encuesta y guía de observación. Se obtuvo como efecto que la gestión de recursos humanos está desarrollada de manera formal, porque cuenta con una estructura definida, sin embargo, la guía de observación no se realiza eficientemente la selección de personal. Se concluyó que el proceso que efectúa la organización no va de acuerdo con los parámetros establecidos porque existe ineficiencia al desarrollar los procesos. Asimismo, se debe tener en cuenta los factores del desempeño laboral para mejorar los resultados y objetivos de la empresa. Finalmente, se recomienda realizar capacitaciones al personal motivándolos para que se comprometan con la institución mejorando habilidades eficientemente.

En Guatemala, Fernández (2016) realizó un estudio sobre propuesta de mejora de desempeño en la gestión de recursos humanos por competencias laborales. El objetivo de la investigación fue establecer cuáles son los orígenes por las que no cuentan con un modelo de gestión. La investigación se realizó mediante el método deductivo e inductivo, realizando un análisis del problema actual, que permitió obtener la interpretación y las conclusiones finales, asimismo, se realizó la técnica de la entrevista y el cuestionario que permitió un

mejor diagnóstico para el óptimo funcionamiento de la dirección. Se obtuvo como resultado, la necesidad de implementar con urgencia un sistema de gestión por competencias laborales para mejorar la eficiencia del desempeño laboral. Se concluyó que, al no contar con un modelo, afectaría el desempeño de los trabajadores para desarrollar sus habilidades en el ambiente laboral de áreas técnicas y administrativas.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Wuiston (2019) elaboró un estudio de los recursos humanos para el cumplimiento de la misión en una entidad pública, teniendo como objetivo determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos en la misión institucional del Ministerio Público. La investigación se realizó mediante temas de lo general a lo particular en algunos casos y en otros de lo particular a lo general, aplicando un diseño no experimental, asimismo, se presentó datos históricos y estadísticos. Se obtuvo como resultado que la gestión de recursos humanos si incide en un grado significativo con la misión. Se concluyó que para lograr una mejor gestión se debe proporcionar nuevas estrategias para la mejora de la productividad de los trabajadores basada en la incentivación, capacitación, calidad humana, mejor remuneración para la mejora de la actividad laboral.

Atausinchi (2018) realizó la tesis sobre gestión de recursos humanos y el desempeño laboral, teniendo como objetivo alcanzar la alta y significativa relación entre los dos factores. La investigación lo realizó mediante un diseño no experimental, transversal, en vista que no existió ninguna manipulación deliberada, midiendo la variable tal como se presenta en su ambiente natural en tiempo límite. Se obtuvo como resultado una alta relación de la gestión del personal en la Unidad de Gestión Educativa, en el que se alcanzó un valor mayor de significatividad. Se concluyó que para lograr una óptima gestión se tiene que elegir de acuerdo al perfil profesional de cada trabajador incluyendo el factor motivacional ya que esto dependerá de la productividad en el área que se desempeñará cada uno de ellos.

Muñoz (2018) realizó una investigación sobre gestión de recursos humanos en una entidad pública. El objetivo de este estudio fue precisar la relación que existe entre la gestión y el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía; se realizó mediante una investigación no experimental, porque no se han tratado ninguna de las variables dentro organización, transversal puesto que se describirán las variables y se analizarán la

interrelación en un momento específico y el tipo de estudio es cuantitativo con una población de 40 colaboradores. Se obtuvo como resultado, que hay una relación directa y muy significativa entre las gestiones y el desempeño de los trabajadores de la organización. Se concluyó que se debe mantener un clima laboral óptimo que permita una relación eficiente entre el personal y la gestión de talento humano, además desarrollar distintas estrategias para un mejor desempeño y productividad. Se propone realizar talleres de motivación para los empleados sobre temas de manejo de conflictos, liderazgo y capacitaciones a los jefes de área. Por otro lado, generar mayor participación de los gerentes para incentivar a los colaboradores realizar sus actividades eficazmente.

Mulatillo (2017) ejecutó un estudio sobre la gestión de recursos humanos, teniendo como objetivo plantear una guía para reformar la dirección por conceptos de la administración para el logro de la estabilidad de los colaboradores. En este estudio se realizó la investigación holística para la obtención de información de datos que permitieron determinar los efectos de la investigación y los procesos que serán esenciales para la gestión de la compañía. Se utilizó también el enfoque mixto que permitió brindar una propuesta factible, obteniendo como consecuencia que los recursos humanos evidencian muchas falencias dentro de la organización. Se concluyó que, para lograr una efectividad y manejo de procesos, se debe contratar personal apto y capaz para un lugar de trabajo que se anhela conseguir dentro de la organización, para generar en un corto plazo los objetivos de la compañía y desarrollo en el desempeño laboral de las actividades.

Valenzuela (2017) elaboró un estudio de gestión de recursos humanos. El objetivo de es elaborar una propuesta de gestión para mejorar la selección de trabajadores. Se realizó una investigación mixta que involucra un análisis cuantitativo y cualitativo que permitirán incrementar mejores perfiles para distintos cargos dentro de la organización. El diseño de este análisis es transversal porque presenta la propuesta en un tiempo determinado sin alguna modificación de los datos. Se obtuvo como resultado que se debe de implementar una propuesta para mejorar los procesos de reclutamiento con un análisis preciso para una correcta evaluación. Se concluyó que se debe brindar una información clara para perfeccionar la selección de personal, medir la capacidad y conocimiento del trabajador haciendo un seguimiento a la propuesta para una mejora continua dentro la empresa cumpliendo los objetivos de la compañía.



## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión de recursos humanos**

La teoría de las relaciones humanas mejoró el ambiente del trabajo y satisfacción de los trabajadores alcanzando un mejor potencial en las personas que son parte de la entidad. Permitted mejorar la gestión de liderazgo para lograr un eficaz desarrollo resaltando el potencial de los trabajadores dentro la organización, buscando las relaciones con otros miembros de la compañía, puesto que es necesario conocer la realidad de cada uno de ellos para cumplir con los objetivos trazados y resolver los conflictos mutuamente dentro la empresa. Las relaciones humanas aportaron una mejora en el comportamiento de los trabajadores mediante la motivación continua con los que forman parte de la organización, puesto que es esencial establecer un buen ambiente laboral entre compañeros, que permitan mejorar las metas y mejoras en su lugar de trabajo (Graham, 1997; Aguirre, 2018; Domínguez, 2005 y García, 2005).

La teoría del comportamiento organizacional permite estimar el desempeño de las cualidades de los empleados, mejorando el impacto de la productividad de las empresas, grupos y organizaciones sobre la conducta dentro de la empresa en el desarrollo del talento humano. Ayuda a identificar los problemas que se presenten en la organización, al surgir una dificultad de un trabajador, en primera instancia se debe identificar en que está afectando esta falencia y no realizar supuestos para la mejora de dicho comportamiento, sino por lo contrario, realizar un seguimiento y un análisis para aplicar un método. Esta teoría primará en la empresa para un mejor desempeño laboral con la interacción e influencia entre los individuos y la organización, dentro de sus estructuras de organización perfeccionando una mejor relación con otras personas. Asimismo, se debe de nivelar el trabajo en su crecimiento, buscando el logro de objetivos y metas personales, aplicando métodos faciliten una efectiva toma de decisiones y la evaluación en los diferentes niveles de la organización y emprender las acciones correctivas necesarias para los futuros problemas en la entidad (Dailey, 2012; Franklin & Krieger, 2011; Robbins, 2009 y Schormerherm, 2007).

La teoría del desarrollo organizacional se relaciona con el comportamiento personal puesto que se adaptó a nuevos cambios, logrando buscar nuevas oportunidades y liderazgo para un mejor potencial, de tal manera se pueda obtener una mejor rentabilidad dentro de la

empresa, buscando que los trabajadores se comprometan a lograr sus propias metas promoviendo el trabajo en equipo para mejorar los beneficios comunes. Esta teoría buscó alcanzar los objetivos de la empresa con distintos cambios que tienen los trabajadores de valores, conductas, para lograr las metas y así corregir los procesos internos y externo para la mejora de la buena relación entre colaboradores, mejorando la rentabilidad económica de la compañía. Al constituir los métodos de trabajo de la organización se observa el cambio del clima laboral entre trabajadores, donde no hay importancia de la posición en la que se encuentren dentro de la empresa, sino tener el conocimiento para tomar las decisiones más óptimas afrontando exitosamente los retos para un mejor crecimiento de planeamiento y que sean manejables a las exigencias de los cambios a corto plazo (Chiavenato, 2014 y Rojas, 2011).

La gestión de recursos humanos es primordial para el desarrollo de la organización, siendo uno de los factores esenciales para el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y motivación del personal que formará parte de la compañía para obtener las metas trazadas. Es por ello, que esta gestión tiene el propósito de conocer de manera interna al trabajador para orientarlo y motivarlo a la mejora en su vida laboral.

Muchos empresarios indican que los recursos humanos son importantes porque ayudan a conocer las aspiraciones que tienen los trabajadores en la compañía y los procesos que necesitan para crecer personal y profesionalmente mediante la capacitación y orientación para alcanzar la eficiencia de altos estándares de rendimiento en la organización. Esta gestión implica el proceso de facilitar que los recursos humanos alcancen las metas óptimas en sus distintos aspectos de la organización. En este proceso actúan todos los miembros de la compañía, desde la gerencia general que indica las tareas que se realizarán hasta el trabajador que desarrollará ideas para el logro de la productividad individual y organizacional con un objetivo claro y preciso (Hernando & Van, 2007 y Delgado de Smith, 2007).

Esta gestión se basa en procesos esenciales para el desarrollo de sus operaciones, desde una perspectiva habitual se enfocan en: a) reclutamiento, b) selección, c) capacitación, d) recompensa, e) evaluación de desempeño. Existen distintos estándares que indican como gestionar los recursos humanos con la realidad organizacional, favoreciendo la información necesaria que permita ser más eficiente al realizar las labores (Chiavenato, 2008).

Por otro lado, está encargada de mejorar los procesos para la alineación de objetivos de la organización y de los colaboradores. Además, se puede indicar que la gestión está dirigida para la dirección de distintos cargos gerenciales de la compañía relacionados con las personas. Es esencial proteger la relación y mentalidad de los trabajadores puesto que influye en el desarrollo de sus actividades dentro de la organización, es por ello, que es importante tener objetivos que estén relacionados con las políticas de la entidad para determinar el desempeño de cada uno de los colaboradores (Chiavenato, 2009).

El área de recursos humanos es primordial no sólo para el reclutamiento del personal, sino para que los colaboradores de la compañía se adapten y capaciten para el logro de objetivos de la empresa. Para un mayor rendimiento laboral se debe lograr que los trabajadores estén más comprometidos con las metas y valores de la entidad, sin limitarse a realizar solo actividades administrativas, sino también establecer un mejor clima laboral con los demás empleados generando sentido de pertenencia. En una organización es importante que el personal no solo aporte realizando sus actividades laborales para un mejor funcionamiento de la compañía, sino también se debe contribuir con nuevas ideas para el desarrollo de los procesos. Es por ello, que en los últimos tiempos esta gestión ha aportado un valor agregado la cual es la gran importancia en los colaboradores de una organización (Big River, 2018).

Es por ello, que el éxito de una organización dependerá de las capacidades del colaborador que forma parte de este. Es fundamental que la gestión de recursos humanos aporte en el desarrollo de cada uno de sus trabajadores para que realicen sus funciones de manera óptima, implementando distintas estrategias que logren un mayor crecimiento dentro de la empresa como en su ámbito personal.

## **Selección**

Se define al proceso de selección como una evaluación a los postulantes para una posible contratación de un puesto de trabajo. Es por ello, que la selección de personal debe de realizarse por una previa evaluación hacia los candidatos para realizar la contratación del personal óptimo por la compañía. También, es necesario considerar que el personal que realizará las evaluaciones debe tener las habilidades necesarias para la eficaz elección y

detectar las debilidades y cualidades al realizar las actividades que se realizará dentro de la organización (Robbins, 2004).

La selección del personal es el proceso de reclutar al postulante capaz para un puesto de trabajo con el propósito de acrecentar la eficacia de la organización y el desempeño personal de los trabajadores, es por ello, que este proceso debe ser ejecutado por personas capacitadas que tengan habilidades necesarias de una percepción minuciosa a la persona que ha sido entrevistada, asimismo, indicarle sobre cuáles serían sus funciones prósperas si fuera contratado para el puesto laboral, por último, se debe de evaluar los atributos que tiene cada candidato, como las habilidades, metas y objetivos que se tomarán como referencia en la capacidad de resolución de problemas para el desarrollo de las funciones de la compañía (Chiavenato, 2009).

El proceso de selección es que los candidatos sean entrevistados más de una vez por autoridades que tengan habilidades aptas para la elección, asimismo, se pueda indicar al postulante las funciones reales de la empresa. Esta selección fijará las aptitudes y capacidades que tienen los aspirantes, realizando una evaluación minuciosa a través de entrevistas para conocer su desarrollo personal y que estas estén en armonía con los requisitos concretos del puesto. Por consiguiente, se manifestará las ventajas que tiene la compañía, aclarando dudas que podría tener la persona entrevistada sobre la organización. En una compañía pequeña, mediana o grande, en el proceso de selección se utilizan técnicas para personalizar los procesos de acuerdo a las necesidades: pruebas psicométricas, profesionales, situacionales (Gary y Valera, 2011; Ventura y Delgado, 2012).

### **Capacitación**

Es una de las actividades más significativas para mejorar la productividad dentro de la organización. La forma más óptima para que el trabajador aumente la rentabilidad de la empresa es mediante una capacitación constante que permitirá a los empleados ejecutar de manera más eficiente su vida laboral con las nuevas herramientas de trabajo, de tal manera se sientan identificados y motivados por la empresa. Asimismo, los conocimientos adquiridos por los empleados les ayudará a mejorar en el ámbito personal y profesional a lo largo del tiempo (Rodríguez, 2005).

Es necesario que las empresas instauren políticas de capacitación para el desarrollo de la compañía, puesto que esta área origina la motivación a los colaboradores para que afronten nuevos cambios en el ambiente y para la integración global.

Para las empresas los recursos humanos son esenciales para su progreso, así como para alcanzar las metas, puesto que es importante que se realicen constantes capacitaciones ya que de esto depende la mejora del personal y la organización. La capacitación motiva a los trabajadores y ayuda a incrementar sus conocimientos para el logro de objetivos a corto y largo plazo para incrementar la productividad mejorando la estabilidad de la empresa y su flexibilidad (Chiavenato, 2009).

La capacitación tiene como objetivo mejorar las aptitudes entre los colaboradores y el desarrollo de una empresa. Asimismo, es uno de los pasos primordiales de esta gestión, diseñada con el fin de proporcionar habilidades y conocimientos que se necesitan para un mejor desempeño laboral (Castillo, 2012).

### **Evaluación**

La evaluación es de vital importancia ya que debe ser realizada a través de instrumentos que permitan medir los resultados de la capacitación, estos serán utilizados de manera específica, ya que las evaluaciones serán distintas y no se adaptarán a una misma capacitación, por ello, se tendrá que obtener distintas formas de realización (Rodríguez y Ramírez, 2010).

El proceso de evaluación realiza una conclusión al desempeño laboral de los objetivos y metas definitivas por la compañía para determinar lo que realizará cada trabajador a nivel individual. Para los colaboradores las metas más importantes se reflejan en su desempeño diario. El desempeño en tiempo real del trabajador se determinará en el logro personal y organizacional. Muchas empresas no conocen el desempeño de los colaboradores de su empresa, es por ello, que no logran identificar al trabajador que no tiene los objetivos claros para llevar a cabo una buena labor, es aquí donde se realiza el proceso de evaluación de desempeño para encontrar la falencia de la ineffectividad para el crecimiento de la entidad (Harris, 1986; Sánchez y Bustamante, 2008).

### **Reclutamiento**

Este proceso varía según la compañía, para iniciar el reclutamiento dependerá de las decisiones de la línea. Para este estudio es esencial este proceso cuando se requiera o solicite.

El reclutamiento está basado en técnicas y procedimientos para la selección de personas que se encuentren aptas para integrar a una compañía. Para iniciar el proceso de selección, primero se debe fijar el perfil del candidato, tiene que realizarse de manera interna y externa lo cual nos permitirá encontrar al postulante que cumpla con las expectativas y objetivos para el logro de un buen funcionamiento de la organización (Desler y Valera, 2011).

Es por ello que el reclutamiento tiene relación con la investigación, ya que ayudará a un mejor desarrollo en la entidad logrando que la gestión este enfocada internamente para visualizar de manera correcta con la que se está llevando a cabo la organización. Por consiguiente, se favorecerá a los trabajadores brindándoles oportunidades de ascender a un mejor puesto laboral para quienes realmente desarrollen los funcionamientos de la compañía.

El reclutamiento se realiza de manera interna cuando se enfoca en las competencias, esto aborda a los colaboradores reales de la empresa para brindarles una mejor oportunidad de propuesta laboral más compleja. A diferencia, el reclutamiento externo actúa fuera de la organización, es decir, en el transcurso de clasificación de personal para buscar habilidades, aptitudes que no tenga dentro de su compañía, eligiendo los medios más claros para llegar al candidato deseado (Chiavenato, 2009).

Esta es la fase que se enfoca en la capacitación de los postulantes con gran potencial para un siguiente proceso selectivo. El reclutamiento busca atraer la atención de las personas para el interés en los empleos que tiene la organización. Se debe considerar que este proceso tendrá éxito si hay una buena elección, y así se logrará disminuir la rotación y costos de la empresa. Este proceso tiene dos modalidades para su realización: reclutamiento interno y externo. Existe un nuevo modelo para el reclutamiento de personal que se presentan a través de medios de la web, ello no genera mayores gastos, siendo una herramienta más rápida y viable de utilizar, permitiéndonos revisar de manera digital a los candidatos evitando la papelería (López-Fé y Figueroa, 2008; Rojas, 2010).

En la actualidad, se han realizado muchos cambios a través de las redes sociales, denominándose “reclutamiento 2.0”, una metodología muy posicionada en los países latinos. Algunas empresas han comenzado a utilizar esta técnica, que se utiliza de la siguiente manera: se envían link creados por la organización para las pruebas psicométricas, siendo verificados solo por la empresa que se ha suscrito a esta web.

## **Entrevista**

La entrevista es la técnica en donde se realiza un dialogo entre el entrevistador y el informante, dirigido al interrogado quien relatará sobre su vida cotidiana, experiencias, habilidades, conocimiento sobre el tema a tratar (Taylor y Bogan, 1986).

En la investigación se tiene gran utilidad porque se pueden obtener datos. Es una conversación de carácter cordial que tiene un fin determinado entre el investigador y sujeto de estudio, se relacionan entre sí de acuerdo a las preguntas planteadas y la versión de los hechos (Nahoum, 1985).

La construcción del discurso en una entrevista está basada por el entrevistado y entrevistador, que se relacionarán a partir del inicio de la comunicación entre los dos. Asimismo, debe existir un tema específico, para obtener mayor información por parte del entrevistado. Por otro lado, se puede precisar que la entrevista es un instrumento necesario y de gran importancia que cuenta con una delimitación para el conocimiento fundamentándose en la investigación (Alonso, 1994 y Sierra, 1998).

Una planeación antes de ejecutar una entrevista es primordial para que la información que se obtenga sea realmente necesaria. Realizar un buen desarrollo, será esencial para conseguir posteriormente datos del entrevistado que aporten a la investigación.

La entrevista es una forma de comunicación interpersonal, entre entrevistador y entrevistado, con la finalidad de lograr una información para la toma de decisiones. El éxito de una óptima selección de personal rige a partir de las técnicas de la entrevista, por lo que realizar una sola entrevista no es totalmente clara para la obtención de datos, de tal manera, se debe de implementar un sistema de entrevista para este proceso (Llanos, 2005).

## **Inducción**

En esta etapa es donde se acoge al nuevo trabajador que ha sido contratado para ser parte de la organización. Este proceso es muy esencial para mostrar las actividades laborales que se realizará sin dejar de lado los objetivos que tiene el colaborador y la empresa.

Esta fase es un conjunto de políticas, procedimientos y asignación de tareas. El proceso de la inducción se debe de realizar detalladamente, bajo una explicación específica de las actividades y tareas que el colaborador debe cumplir eficientemente para el logro de las metas de la organización. La inducción es el proceso donde nuevo colaborador es contratado

para formar parte de la organización, se le indica al empleado cuáles serán las labores que realizará y el objetivo y metas personales y organizacionales que cumplirá. Siendo, este es el primer paso para que el individuo se sienta identificado con la compañía, posicionándoles de manera adecuada las labores que desarrollará, indicándole las tareas y objetivos institucionales (Koont, 2004 y Chiavenato, 2009).

Se debe de realizar un manual de inducción de personal, que inicia con una bienvenida, para que el nuevo colaborador se sienta parte de esta, después se realiza una narración sobre la historia de la compañía, indicando la manera y funcionamiento con la que se viene desarrollando, por último, hacer una pequeña descripción de cómo se encuentra en la actualidad la compañía y cuáles son los objetivos prósperos (Pascual, 2009).

El trabajador debe de tener información necesaria para realizar sus tareas, es por ello, que el empleador es el encargado de brindar las pautas necesarias para que se realicen las actividades de manera óptima, siguiendo los parámetros, las normas y políticas que tiene la entidad. La inducción ayuda a los colaboradores a familiarizarse con la compañía, sintiéndose parte de ella, logrando los objetivos y metas establecidas. Es por ello, que es necesario que el nuevo integrante de la empresa tenga el sentido de adaptación responsable para que coopere con responsabilidad y compromiso con las tareas asignada, obteniendo mayor rentabilidad para la empresa (Dessler & Valera, 2011 y Rodríguez 2000).

### **Detección de necesidades**

La identificación de necesidades forma parte de primera parte de la capacitación, analizando los aspectos de su desempeño laboral, la edad, actitudes y conocimiento que desarrolla. Esto se efectuará bajo tres niveles de análisis: el primero se refiere a los objetivos que tiene la compañía, el segundo indica el análisis de los recursos humanos y el tercero abarcada a las habilidades del trabajador, comportamiento y características para el puesto laboral (Chiavenato, 2007).

La detección de necesidades facilita una información sobre los colaboradores de la empresa, habilidades, conocimientos, aptitudes, entre otros. Esto permitirá crear metas y objetivos para un plan de capacitación. El propósito de este proceso se basa en crear nuevos programas para la compañía, facilitando la toma de decisiones de los colaboradores para los problemas que puedan surgir dentro de la empresa (Rodríguez y Ramírez, 1990).



## **Ejecución**

En esta fase se desarrolla el plan de acción de la capacitación del personal, se prepara el programa que se va a ejecutar. Se debe de considerar los aspectos de las personas, el aprendizaje y la motivación personal.

La ejecución es un proceso donde es esencial la motivación hacia los demás, involucrando el liderazgo y la comunicación para obtener los objetivos trazados. El líder debe ser una persona capaz de lograr una conversación clara, motivando a los entrevistados, creando un buen ambiente para el logro de metas de la compañía (Torres, 2000).

## **Evaluación de resultados**

Actualmente, en las empresas el componente clave que establece el éxito es la manera en la que valoran el trabajo que realizan los colaboradores puesto que son la fuente importante dentro de la compañía. A través de ello, surgió la necesidad de saber cómo están siendo dirigidas y cuál es su contribución para la organización. Es necesario realizar una evaluación previa para determinar cuál es desarrollo en las actividades que se están realizando.

La evaluación de resultado de la capacitación se determina de acuerdo a las habilidades, conocimientos y actitudes de los colaboradores que han sido contratados, para analizar su proceso de formación y cómo ello ha contribuido en las metas organizacionales. En primera instancia se debe evaluar la formación de su comportamiento que dependerá en la realización de una actividad específica; lo segundo es la evaluación del resultado de la capacitación si contribuye realmente con el funcionamiento de la organización (Mc Gehee, 1993).

Es de vital importancia este proceso porque pretende medir el rendimiento de cada colaborador para la toma de decisiones sobre los recursos de la organización. Los procedimientos están unidos por los objetivos determinados por la empresa para contribuir con cada empleado individualmente (Harris, 1986).

## **Perfil del puesto**

El análisis del perfil de puestos es una forma por el cual se establecen los requisitos de capacidades de un puesto, las personas deben de tener la experiencia necesaria para ser contratado. Además, este proceso implica desarrollar las descripciones del puesto de trabajo,

las cuales son: las tareas que se deben realizar, condiciones y responsabilidades. Por consiguiente, se debe de visualizar al personal para analizar minuciosamente la capacidad, personalidad, que indica un requerimiento humano (Chiavenato, 1993).

Este proceso es elaborado por un personal que tenga las capacidades y habilidades fundamentales para ejercer este puesto en el área de recursos humanos. Es importante que el empleado conozca la jerarquía de la entidad, las labores que se realizan dentro de la compañía y en cada puesto, las competencias para un mejor desempeño laboral.

Los perfiles de puesto de trabajo, están conformados por distintos criterios para desempeñar un determinado cargo eficiente dentro de una organización. Dichas normas tienen una mayor relación con las capacidades de una persona, rasgos de personalidad, las conductas y comportamiento que tiene un trabajador para rendir eficazmente en una compañía. Por consiguiente, el proceso para establecer un análisis es a través de estas dos etapas las cuales son: a) Primera etapa, en donde se realiza la selección de personal y evaluación del candidato; b) Segunda etapa, se proceden con desarrollar los lineamientos, especificando las funciones que debe tener cada empleado (Vásquez, 2004).

### **Retroalimentación**

La retroalimentación formula opiniones sobre el desarrollo del aprendizaje, con aciertos y errores, fortalezas y debilidades de una persona.

El proceso de retroalimentación es una enseñanza y al mismo tiempo un aprendizaje, puesto que se comparten inquietudes y sugerencias para un buen desempeño laboral. Asimismo, es importante que exista una comparación del desempeño inicial con el actual. Por otro lado, se puede identificar los logros y aspectos que se desean mejorar a un corto o largo plazo. Es un conjunto de elementos que tienen relación entre sí, además en el aspecto de comunicación es muy usada, porque si se realizó de manera eficaz el mensaje entre el emisor y receptor, origina una respuesta por parte del que lo recibe tras el recado del que lo emite (Sadler, 1989; Ávila, 2009 y Peiró, 2020).

La retroalimentación es una oportunidad para el aprendizaje, en donde el estudiante y docente crean una mejor estructura para los saberes. La retroalimentación es esencial para los procesos de evaluación y enseñanza. Para que el aprendizaje sea más eficiente depende

del docente y el estudiante, es necesario tener una buena actitud para seguir aprendiendo bajo procesos que nos brinden una mejor calidad de aprendizaje y, por consiguiente, aportar la retroalimentación efectiva (Hattie y Rimperley, 2007).

### **2.2.2. Modelo SIC para la gestión de recursos humanos (Categoría solución)**

Para conocer a detalle la categoría solución, se revisó conceptos, opiniones y perspectivas de diferentes autores:

#### **Teoría disruptiva**

Esta teoría se enfoca desde el punto de vista interno de la organización y analiza las decisiones de la dirección en circunstancias como estrategias y destrezas que favorezcan la innovación. Esta destreza se va ganando de a poco con los sectores que involucren la tecnología para abarcar los segmentos del mercado.

Esta teoría también nos muestra que la disrupción es un proceso gradual. Asimismo, nos indica que los negocios estables tienen una fijación directa hacia sus clientes, en momentos ofrecen productos excesivos. Además, es cierto que con el paso del tiempo muchos de los negocios son más eficientes en su mercado laboral, esto lleva a centrarse en los clientes que brindan mayor rentabilidad en las necesidades de otros, este es un error que los disruptivos aprovechan porque muchas de las pequeñas compañías se dirigen a los fragmentos que habían sido antes ignorado por otros, llamando así a esto “mercados periféricos”.

Estas empresas con nuevos representantes son capaces de elaborar su propia curva de validez como los demás mercados, seguidamente lograr igualar el desempeño de las tecnologías nuevas. Los nuevos emprendedores triunfan cuando introducen en su mercado tecnologías de arquitectura, esto aporta en su crecimiento con la ganancia de mayores cuotas, distanciándose de los negocios actuales con tecnología relativamente establecida, favoreciendo las probabilidades de disrupción (Christensen, 2013).

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

La administración por objetivos es un método actual de la gerencia moderna, siendo grandes aliados para el logro de los objetivos que han sido planteados por la compañía. Esta

Teoría Neoclásica, representada por Peter F. Drucker (1954), es una herramienta importante y de gran impacto en esta investigación.

Drucker muestra que existe una relación entre gerente y subordinados, con un fin fundamental el cual es identificar los objetivos y metas comunes para obtener los resultados óptimos. Los representantes de la organización facilitarán los recursos que se necesitarán, por consiguiente, se reunirán para una evaluación y mejoramiento de resultados, realizando distintas comparaciones para continuar con el proceso o elaborar nuevas herramientas de trabajo.

La APO es un método que trabaja para identificar objetivos comunes. Este funciona como un enfoque participativo y democrático, bajo un esquema en donde el alto mando se compromete a brindar su apoyo, para que realice sus actividades eficientemente en el logro de los objetivos de la empresa. Además, hay que precisar que en esta teoría los objetivos deben ser cuantificados en plazos fijos y a su vez medidos para conocer su resultado. Para lograr las metas requeridas el gerente y el subordinado deben elaborar mejores estrategias para cada departamento.

APO, es una teoría de la administración en donde los colaboradores de la compañía alcanzan el logro de los objetivos trazados en un determinado plazo. Asimismo, hay que tener en cuenta que el trabajador estará en constante evaluación para determinar la responsabilidad que tiene con la organización para cumplir con las metas específicas. También, se puede considerar a este método como un proceso para realizar un seguimiento al desempeño de los empleados de la entidad, con el fin de corregir las dificultades que existan para la obtención de objetivos, incitando al empleado que se comprometa con mayor responsabilidad con las actividades laborales. Por otro lado, el área administrativa debe brindar las facilidades para que el trabajador realice sus tareas de manera óptima, involucrando las capacitaciones para retroalimentar con las nuevas tecnologías y se logre un mejor resultado para la compañía (Robbins, 2004 y Ramírez 2015).

Una empresa esta creada con el fin de obtener las metas y objetivos trazados, es por ello que al realizar las actividades dentro de la compañía se rigen plazos determinados para su cumplimiento. Dentro de la organización debe existir personal que esté altamente capacitado

y tenga las habilidades, fortalezas necesarias para trabajar con los empleados que iniciarán sus primeras labores, de tal manera se logren los propósitos que plantea la entidad (Chiavenato, 2014).

Los objetivos que tiene una organización deben ser alcanzables para un periodo fijo, siendo flexibles para los colaboradores que laboran dentro de la empresa. También, se puede indicar que esta teoría se ha utilizado para muchas compañías que han logrado un éxito impecable realizando un método estratégico que aporte eficazmente la rentabilidad de la entidad. Por consiguiente, dentro de la compañía se debe tener en cuenta los objetivos generales y específicos, lo cual ayudará a los empleados para alcanzar las metas tanto de la organización como personales (Certo, 2001 y Munch 2010).

Las ventajas que tienen esta teoría es mejorar la administración, incitando a los colaboradores que se comprometan con sus metas trazadas y se involucren para desarrollar revisiones efectivas dentro de la empresa.

### **Teoría del juego**

Esta teoría se ha convertido en una herramienta indispensable para los individuos con intereses diferentes.

La teoría de los juegos basada específicamente en dos planteamientos que sustentan lo siguiente: el primero es el planteamiento estratégico que consiste en un juego con dos jugadores cuyos intereses son distintos y se requiere visualizar que es lo que efectúan durante el juego. Por consiguiente, busca para cada uno de los jugadores distintas estrategias; llamándoles a los juegos “suma cero”, si uno de ellos gana siempre se debe equilibrar para una pérdida del otro jugador.

Asimismo, el segundo planteamiento es el cooperativo, en el que los autores buscan una conducta precisa por parte de los jugadores, tal situación no permite llegar a los resultados precisos como se enfoca el primer planteamiento (Binmore, 1994).

Por lo tanto, esta teoría se encarga de brindar un panorama más amplio y completo de las distintas situaciones de negocios que puedan existir, en las que se puedan encontrar grandes oportunidades para las estrategias de una determina organización. Por otra parte, se debe precisar que la teoría de los juegos utiliza métodos formales, por lo que los métodos

cuantitativos no están garantizados para las ciencias sociales, señalando así que no existe la representación de humanos que reúnen individuos dotados (Foss, 1999).

Finalmente, para esta teoría se requiere que los colaboradores tengan una habilidad de pensar de manera estratégica al realizar sus actividades, permitiendo observar a la empresa desde una perspectiva holística, ocupando de los modelos de conflicto para aumentar y mejorar el pensamiento estratégico dentro de las compañías para brindar un panorama más completo.

### **Modelo**

El modelo SIC consiste en la implementación de ideas que aporten en la mejora de la gestión de recursos humanos, cuyas opiniones es incluir en su totalidad el mensaje de guiar y ser un soporte para los colaboradores en el buen manejo de sus procedimientos para realizar sus actividades laborales dentro de la organización. El término modelo está definido como una representación de un hecho a seguir, mostrando las características generales de la estructura, explicando sus elementos y procesos de cómo se interrelacionan para comprender de manera adecuada las teorías (Bisquerra, 1989).

Por consiguiente, un modelo es un patrón a seguir, para elaborar una hipótesis, o simplemente utilizarlo para realizar una investigación o proceso, porque ello parte de supuestos confirmados, sin abarcar las distintas observaciones, explicando la realidad y la teoría. También se procura mostrar características de la estructura de un fenómeno.

El modelo es una forma que uno puede proponer de un objeto. Son construcciones mentales que permiten una realidad, distinguiendo las características para la mayor comprensión, asimismo, se puede considerar que un modelo se puede referir para distintos usos. También, se basa en la realidad del entorno, refiriéndose a una explicación más específica de algún proceso a realizar, incluyendo las variables necesarias y siempre desde la perspectiva del autor su expectativa sobre ellos. Un modelo parte de alguna teoría previa pero confirmada; siendo completa si no abarca observaciones o experiencias en los procesos, explicando la realidad y la teoría fundamentada (Gagos, 1999; Achinstein, 1967 y Aguilera, 2000).

Por otro lado, la función que tienen los modelos es representar y explicar un tema específico realizando distintas predicciones que puedan suceder en la investigación. Un

modelo tiene puntos de vista diferentes, el primero se refiere para los fines de explicación necesario y el segundo para una representación sobre la realidad del tiempo. Asimismo, los principios de una teoría son mucho más precisos que los de un modelo con una mayor magnitud (Achinstein, 1967 y Aguilera, 2000).

Dentro del modelo SIC, se han considerado las siguientes categorías basadas en 3 aspectos claves dentro de la organización: selección, inducción y capacitación.

### **Selección**

Es un proceso de elección que busca que los postulantes reclutados tengan un perfil más óptimo para ocupar el puesto de trabajo requerido por la organización. El criterio utilizado está basado en la información que se tiene sobre la vacante. Muchos consideran que la selección de personal es una comparación y decisión con otros, debido a que se visualiza las diferentes capacidades, conocimientos, años de experiencia y habilidades de los postulantes para el puesto de trabajo. Este proceso se debe percibir de distinta manera, porque el primer punto se refiere a la descripción del puesto y el segundo a las características personales de cada candidato. (Chiavenato, 2006 y Alles, 2006).

Asimismo, es una actividad que permite evaluar e identificar las características de los candidatos, que tienen distintas diferencias con otros, en donde se determinarán el desempeño de cada uno de ellos para el puesto de trabajo. En la selección de personal se debe buscar candidatos idóneos, que sean óptimos para el puesto de trabajo dentro de la empresa. Por lo que se requiere contratar trabajadores que tengan las habilidades, conocimientos, desempeño y adaptación con la organización para una mayor eficiencia. Este proceso debe ejecutar una persona capacitada que tenga las habilidades necesarias para realizar la selección, basándose en optar por el candidato que tenga metas y objetivos que se asemejen con la organización para que puedan sentirse identificados con la compañía (Ansorena, 2005 y Chiavenato, 2009).

Este proceso permite una clasificación de los candidatos para evaluar mediante las entrevistas sus habilidades, conocimientos necesarios y darle a conocer sobre las ventajas que tendría como trabajador de la compañía aclarando ciertas dudas que pueda existir. Es por ello, que es de gran importancia tener una persona especialista en recursos humanos para

que se realice una eficiente selección de personal y se obtenga al candidato idóneo para el puesto de trabajo (Gary y Valera, 2011).

La evaluación para este proceso es primordial antes de contratar al personal apto para la compañía, es por ello, que es necesario contar con un personal que esté enfocado en realizar las evaluaciones que faciliten la adaptación con la entidad, lo cual permitirá fijar las debilidades al realizar sus actividades laborales (Robbins, 2004).

### **Inducción**

Este proceso es el primer paso para que los colaboradores realicen sus actividades eficientemente bajo distintos parámetros. También se puede precisar que el proceso de inducción es uno de los pasos más importantes que el nuevo integrante de la organización debe tener en cuenta, la cual busca que el empleado se adapte con la compañía para desenvolverse de manera óptima desarrollando sus habilidades y conocimientos en sus actividades laborales. Por otro lado, en la inducción se proporciona a los nuevos trabajadores distinta información sobre la entidad, que se necesitan para realizar sus labores (Dessler, 2009 y Chiavenato, 2009).

La inducción es un proceso de socialización hacia el nuevo colaborador de la compañía, para que se familiarice y conozca las estructuras, visión, misión organizacional y temas específicos que estén relacionados con el puesto de trabajo para realizar las actividades de manera eficiente. Es de vital importancia que la inducción sea necesaria para el desempeño de las labores. Al realizar un estudio se obtuvo como resultado, que un 40% de trabajadores afirman que no han recibido una capacitación antes de iniciar su trabajo y que por inercia fueron aprendiendo. La falta de tiempo, necesidad de cubrir puesto, costos, son uno de los factores por los que una organización no brinda la inducción (Plubinews, 2012).

El proceso inductivo se lleva a cabo dentro de una organización para presentar a los nuevos integrantes, con el objetivo que los nuevos candidatos conozcan la jerarquía de la empresa, sus valores, visión, misión, políticas, logrando una identificación con la compañía para desarrollar sus actividades eficientemente y obtener resultados que beneficien tanto a la empresa como al empleado. Los programas de inducción son esenciales porque permiten que el colaborador se adapte con los objetivos de la entidad.



Cuando se contrata a un candidato para ocupar un puesto de trabajo es necesario, tener en cuenta que el trabajador tendrá una perspectiva distinta e involucrará una nueva personalidad para incluirse dentro de la entidad. Es por ello, que la organización debe enfocarse en realizar distintos programas de capacitación para que se integre al grupo en un límite de tiempo y realice sus labores con eficiencia.

## **Capacitación**

Muchas de las empresas necesitan con urgencia acrecentar los conocimientos de sus colaboradores, reforzando con mayor frecuencia el aprendizaje continuo para las actividades a desarrollar aportando eficazmente en el logro de metas.

Es de vital importancia la capacitación porque gira entorno a los colaboradores, para transformar los conocimientos de los empleados que realicen una labor eficiente dentro de la organización. La capacitación es un proceso a corto plazo que esta aplicado de manera sistemática y organizada, donde las personas adquieren conocimientos, desarrollan distintas habilidades y competencias para llegar a las metas propuestas (Gary & Varela, 2001 y Chiavenato, 2007).

Para detectar realizar una capacitación en una organización se debe satisfacer las necesidades que tienen los colaboradores para prever el peligro que ocurran en adelante. Asimismo, se debe precisar lo siguiente: necesidades presentes a corto, mediano y largo plazo. Para que una compañía realice programas de capacitación debe tener muy claro que es lo que realizará, puesto que siempre debe existir una investigación de lo que se plasmará y retroalimentará a los colaboradores de la organización, para el buen desempeño laboral (Siliceo, 2006).

Todo empleado deber de recibir una capacitación antes de ingresar a laborar, que se refiere a: darle la bienvenida, presentar a los compañeros de trabajo, mostrarle el lugar de trabajo, las instalaciones de trabajo y de la empresa, la estructura, visión, misión, valores, reglamento interno de la empresa. La inducción permite proporcionar a los nuevos empleados la información más básica sobre la organización que necesitan para el desempeño de sus labores. Existe una división de seis procesos los cuales son: admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y evaluación de personas (Chiavenato, 2009).

El proceso de la capacitación es a corto plazo por el cual los empleados adquieren aprendizajes, habilidades y competencias para hacer uso en el logro de los objetivos. Asimismo, se puede precisar que este paso no se debe de omitir dentro de las organizaciones, sino se debe de prevalecer para enriquecer los conocimientos de los trabajadores, educándolos para realizar las actividades de la compañía (Chiavenato, 2011).

La capacitación debe ejecutarse como parte de la inversión a corto y largo plazo, para que los colaboradores desarrollen sus conocimientos que le permitan desenvolverse en las tareas que desarrollan las cuales son encargadas por el personal a cargo.

### **Indicadores de gestión - KPI**

Los indicadores claves de desempeño o KPIs, son indicadores vinculados a un objetivo específico que nos ayudan a identificar el rendimiento de una estrategia, indicándonos el nivel de desempeño de la empresa en base a lo que ha fijado.

Los KPI (Key Performance Indicators), miden el desempeño de un proceso específico para lograr alcanzar las metas trazadas por la empresa. Muchas de las organizaciones se focalizan en los resultados sin saber cómo los han obtenido, las empresas deben de priorizar centrarse en las actividades claves que realizan y como está su control de cada uno de ellos, puesto que son estos quienes harán el resultado de la empresa, si está beneficiada o está incumpliendo los procesos (Cruz, Lara, Ortega, Rabago & Vilchis, 2008; Porta, 2014).

Los KPI que están relacionados con la gestión de la compañía, ayudan a mejorar el rendimiento de la empresa permitiendo que esta se desempeñe eficientemente. Es primordial identificar las carencias que tiene la organización, de tal manera, se puedan organizar de una manera óptima los KPI. Las métricas de un KPI están vinculadas para medir el desempeño de las actividades de la entidad, para cumplir las estrategias en corto, mediano y largo plazo. Los objetivos de los KPIs, constan en medir el rendimiento de los procesos para tener todas las actividades que se realiza en la organización y el otro se fundamenta en el almacenamiento para un seguimiento y control a largo plazo, para después identificar el desarrollo de sus actividades (Bonney & Armijo, 2005; Camí, 2012; Consulting Group Sixtina, 2008 y Carlos, 2014).

**Figura 1.**

*Pasos para crear KIPs efectivos*



Para lograr una mayor competitividad dentro de la organización se debe enfocar en la misión, visión y objetivos de la compañía. Es por ello, que los indicadores son de vital importancia en una empresa, porque ayudan a controlar eficientemente el rendimiento de la entidad. Una empresa debe tener un conjunto mínimo de KPI que aporten a la organización, brindando información precisa en sus procesos a desarrollar. Al medir el rendimiento de una empresa sobre la productividad, se debe contar con distintos indicadores para realizar un análisis FODA, es por ello que es esencial para una mejor rentabilidad para la organización (Mora, 2007).

Los KPI's están asociadas con las estrategias que tiene la empresa lo cual permitirá un mejor desempeño laboral para cada uno de sus colaboradores, siendo guías de la entidad para dirigirlos por el camino correcto para alcanzar las metas trazadas. También, hay que tener en cuenta que este indicador identifica el punto de mayor rendimiento dentro de la compañía. Las cualidades de los KPI, por las siglas SMART son las siguientes: a)

específicos, b) medibles, c) alcanzables, d) realistas, e) a tiempo (Cruz, Lara, Ortega, Rabago y Vilchis, 2008).

Asimismo, los objetivos que poseen los KPI son los siguientes: el primero se refiere al rendimiento de los procesos de la empresa y el segundo abarca el almacenamiento de la información a través de la evaluación, seguimiento y control a largo plazo para identificar con precisión el desarrollo de las actividades a realizar. No obstante, se emplearán los tipos de acuerdo a la empresa: a) económicos, b) financieros, c) logísticos, d) recursos humanos, e) producción. Es importante asignar un tiempo prudente para cada uno de los KPI's, porque se efectuarán distintos procesos para la medición. El empleado que tenga la responsabilidad de realizar tendrá que optar por distintas medidas para obtener los mejores resultados (Carlos, 2014).

### **Tecnología**

Esta variable está presente en cada etapa del desarrollo de una organización por lo cual hay una relación entre evolución y tecnología.

Las innovaciones exigen a las personas a optar nuevas maneras de realizar sus actividades y forma de vida, esto conlleva a efectuar distintas modificaciones en sus capacidades. El cambio tecnológico es esencial si afecta la competitividad de la empresa con otra. Todas las transformaciones que se realicen bajo este enfoque no siempre son beneficiosas, porque puede alterar la compañía y la persuasión que ha creado para los clientes. Se ha realizado bajo un proceso minucioso con el propósito de evaluar el impacto que trae la tecnología a una entidad y en que aspecto mejora el desarrollo de este (Castells, 1998 y Porter, 2000).

Es primordial que dentro de las organizaciones se realicen cambios interno y externo en sus estrategias de trabajo, para que los jefes y colaboradores tengan en cuenta que un puesto de trabajo puede sufrir cambios o alteraciones en su entorno, lo cual beneficiará a la entidad. Las empresas deben estar en constantes modificaciones para estar acorde con los nuevos planeamientos estratégicos, realizando distintas reestructuraciones internas, cambios de procesos, reingeniería, entre otros, que se enfrentarán a la renovación tecnológica. Por lo tanto, la tecnología no realizará solo su trabajo, tiene que ir de la mano con la organización y que esta se incorpore a las nuevas actividades y planes de negocios para obtener resultados óptimos.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Método de investigación**

En el estudio se aplicó el método inductivo-deductivo, es un plan de razonamiento basada en la inducción, que va desde lo particular para crear conclusiones generales. Por consiguiente, este método es de vital importancia porque genera nuevo conocimiento y permite elaborar una investigación con mayor flexibilidad, de acuerdo a las conclusiones plasmadas se requiere una solución al problema de manera óptima, utilizando la experimentación, los fenómenos y explora la relación que existe entre ellos (Bernal, 2010; Rodríguez, 2005).

El método analítico tiene una manera diferente de explicar la realidad que parte desde las teorías generales hacia casos particulares, se crean conclusiones a partir de generalizaciones, se indica también que la condición será aceptada siempre y cuando sea demostrada por los elementos.

Con este método también se puede llevar a cabo que las conclusiones son esenciales para el estudio, siendo de gran utilidad para la observación de las investigaciones (Ramírez, 1196).

El método analítico radica en la aplicación de la experiencia directa, requiere de observación constante en cada etapa del estudio, enfocándose en analizar las causas y los efectos de cada elemento individualmente. Asimismo, se puede precisar que este método está relacionado con tareas analíticas, que lo esencial es la revisión, lectura y análisis para una mejor selección, puesto que se utilizan instrumentos de tipo estadísticos para el análisis de este dicho método (Bernal, 2010).

### **3.2 Enfoque**

El enfoque mixto aportó en el estudio a desarrollar detalladamente el planteamiento del problema, estos están compuestos por varios procesos para la recolección y análisis cualitativo y cuantitativo en una mejora del estudio. Por otro lado, este enfoque de la investigación nos permite tener un extenso diagnóstico del problema y plantear soluciones para una mejora óptima (Carhuancho, Nolzco, Sicheri y Casana, 2019).

En este estudio de investigación se empleó como instrumento el cuestionario y la técnica entrevista y encuesta, que facilitó tener un análisis más óptimo, con una forma eficaz que es estimado como enfoques: cuantitativos y cualitativos, para ahondar la búsqueda de la problemática, se tienen objetivos precisos y metodologías que se aplicaran de manera apropiada.

### **3.3 Tipo de investigación**

El tipo de estudio fue proyectiva, porque permitió alcanzar una información en tiempo existente sobre la problemática.

Este estudio se enfocó un nivel comprensivo que se refirió en explicar, predecir y proponer las investigaciones. Es por ello, que la búsqueda holística surgió para proveer una metodología íntegra y certera a los individuos que elaboren una investigación, por consiguiente, efectúa un proceso coherente para elaborar propuestas innovadoras (Hurtado, 2000).

### **3.4 Diseño de la investigación**

La investigación fue secuencial lo cual permitió ejecutar y almacenar información para el estudio que se realizó. En la primera etapa se analizaron los datos cuantitativos para después evaluar los cualitativos, puesto que esta será la solución para la segunda etapa en la que se almacenarán y evaluarán información para la realización del método cuantitativo (Hernán, Fernández y Baptista, 2014).

El presente estudio fue aplicado de manera secuencial para el análisis de los datos cuantitativos que se encontró conforme se va realizando la investigación, para posteriormente tener una conclusión que complete la evaluación final.

### **3.5 Población, muestra y unidades informantes**

La población es parte fundamental del análisis que ayuda obtener datos puntuales, que ayudaran para adquirir una información más precisa referida al tema de estudio con el fin de llegar a plantear una solución a un problema.

Asimismo, es un conjunto de individuos de las que se requiere saber en una investigación, esta debe tener características semejantes para que se pueda concluir en el estudio, por otro lado, estas deben de estar en un tiempo real (Lepkowski citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En este asunto la población se determinó para lograr los datos exactos de la investigación sobre la gestión de recursos humanos en una entidad, de acuerdo a la definición de los autores la población estará conformada por 120 trabajadores.

La muestra fue una parte de la población elegida para el estudio, que se realizó para la obtención de resultados mediante el análisis y la evaluación (Bernal, 2010; Hernández, Fernández & Baptista, 2014). El muestreo es un subconjunto de individuos de la población que logran datos justos, amparando los efectos por parte del investigador para plantear una solución a la problemática (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, citado por Hurtado, 2010).

Es por ello, que en esta investigación se realizará una muestra que está conformada por 50 trabajadores, se efectuará a un determinado grupo de participantes de la entidad pública.

Las unidades informantes proporcionaron datos para realizar el análisis de estudio, asimismo, compartieron distintas perspectivas que se evalúan en el proceso de la viabilidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2015). Por consiguiente, la investigación realizada posee de unidades informantes que han incitado a tener una perspectiva más precisa del estudio. Estas están conformadas por 3 unidades informante que son los siguientes: el primer informante es la administradora, jefe de recursos humanos y asistente administrativo de la entidad, puesto que ellos nos proporcionarán información que nos facilitará la comprensión de la situación en la que se halla la gestión de recursos humanos.

### **3.6 Categorías y subcategorías**

La gestión de recursos humanos se enfocó en realizar los procesos para que la organización planifique y organice para promover un desempeño eficiente del personal dentro de la organización. Así mismo, la teoría del comportamiento organizacional permitió realizar mejoras para el desempeño laboral, con una mejor interacción entre los colaboradores y empresa (Dailey, 2012).

**Subcategorías:** Selección, capacitación y evaluación

El modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos, consiste en difundir e implementar una metodología para optimizar los procesos. La teoría Apo, permitió que la

organización evalué el rendimiento de los empleados y la productividad de la compañía a partir de metas establecidas previamente (Drucker, 1954).

**Subcategorías:** Difusión en las áreas del perfil de cada puesto de trabajo, implementar una metodología para optimizar el proceso de inducción y capacitación al personal de la organización en sus labores.

Tabla 1

*Matriz de categorización de la categoría problema*

Categoría	Sub categoría	Indicador
Gestión de recursos humanos	Selección	Reclutamiento Entrevista Inducción
	Capacitación	Detección de necesidades de capacitación Ejecución Evaluación de resultados
	Evaluación	Identificación de las funciones y perfiles de puesto Retroalimentación
	E2: Rendimiento laboral	



Tabla 2

*Matriz de categorización de la categoría solución*

Categoría	Alternativas de solución	KPI	Entregable
Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos	1. Difusión en las áreas del perfil de cada puesto de trabajo.	KPI 1. (Evaluación de personal / Total de evaluación de personal) x 100	1. Implementación del software Krowdy para el reclutamiento de personal.
	2. Implementar una metodología para optimizar el proceso de inducción.	KPI 2. (Charla de motivación / Total de charlas) x 100	2. Aplicación de la plataforma de “Tik tok” para la guía de inducción de la empresa.
	3. Capacitación al personal de la organización en sus labores.	KPI 3. (Capacitaciones realizadas / Total de capacitaciones) x 100	3. Quiz Genial "GDI"
			4. Capacitación Plataforma “Virtway Events”

### 3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.7.1. Técnicas

En este análisis se empleó la elaboración de la entrevista y la encuesta, que se utilizó para obtener una información más precisa de la categoría problema.

En el procedimiento de la encuesta se obtiene información a través de interrogatorios a diferentes personas. La interacción con el entrevistado es mínima, para ello se indicó un horario establecido con los trabajadores de la compañía, al aplicar la encuesta se brindó el instrumento a cada uno de ellos, no existe una intervención de por medio puesto que ello podría invalidar los datos obtenidos (Hurtado, 2000).

La encuesta fue de vital importancia para esta investigación porque se realizó mediante la aplicación del cuestionario a un grupo de personas, permitiendo obtener una información clara para la solución de la problemática de manera ordenada.

En el estudio se aplicó la técnica de la entrevista, que estuvo asociada en interactuar entre dos o más personas. También se ejecutó por medio de cuestionarios para la recopilación de información al entrevistado de un tema específico (Rodríguez y Valdeoriola, 2009). Brindando datos cualitativos del problema a realizar, que permitió conocer las opiniones de los entrevistados acerca de la problemática, para comprender la realidad del escenario en estudio.

### **3.7.1. Instrumento**

En una investigación el instrumento es muy importante porque ayudó a registrar datos sobre las variables de estudio. Algunos prácticos indicaron que los métodos de recolección son medios por los cuales se logró alcanzar los objetivos de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Para la recopilación de datos se aplicó el cuestionario, que fue un instrumento utilizado para la obtención de datos durante el trabajo de investigación cuantitativa, las que se realizaron con la técnica de encuesta. Asimismo, este es un documento en donde se visualizó las preguntas seleccionadas que se les realizó por escrito a las personas encuestadas, todas las respuestas son válidas para este estudio (Rodríguez y Valdeoriola, 2009; Hurtado, 2000).

Mediante esta herramienta se efectuaron preguntas que fueron respondidas por las unidades informantes, asimismo, se obtuvieron resultados de distintos aspectos del problema.

Para la recopilación de respuestas se aplicó la guía de entrevista, es una herramienta que permitió elaborar una investigación más óptima con datos generales que representen al entrevistado. Las preguntas fueron claras y precisas para que se comprenda correctamente, obteniendo una información con datos relevantes (Hurtado, 2010). Este instrumento consistió para que los trabajadores compartan sus perspectivas de las falencias que tienen con relación al estudio de la organización.

### **3.7.2. Descripción**

Ficha técnica: Encuesta

Nombre: Cuestionario

Año: 2021

Autor: Balbin Avila Angi Milagros

Objetivo del instrumento: Recopilar información de los datos durante el trabajo de investigación cuantitativa, que ayudó a medir y visualizar los resultados según el conocimiento que tienen respecto a la gestión de recursos humanos.

Sub categorías: Selección, capacitación y evaluación.

Escala/ Niveles: Nunca/Casi nunca/A veces /Casi siempre/Siempre

Ficha técnica de la entrevista: Entrevista

Nombre: Guía de entrevista para colaboradores con respecto a la gestión de recursos humanos

Año: 2021

Autor: Balbin Avila Angi Milagros

Objetivo del instrumento: Adquirir distinta perspectiva de los entrevistados, a través de una investigación más óptima con datos generales y con información notable, atendiendo las ideas más frecuentes.

Emergente: Rendimiento laboral

### **3.7.3. Validación**

La validez es característica esencial de la prueba que pretende medir. Se consideran que los resultados en una investigación son permitidos cuando no existen errores. Cuando se mide una variable o conductas, se le domina correlación. Se compone de dos fases: interna, porque la variable es responsable de los cambios y externa, cuando los resultados de un estudio pueden ser extendidos a diferentes sujetos (Beachle, Earle, 2007; Hernández, Fernández, Baptista, 2014).

El proceso de validación fue a través de la aprobación de 4 expertos con un extenso conocimiento en la elaboración de trabajos de investigación, otorgando validez a los instrumentos y la propuesta que se realizó para la mejora del estudio.

Tabla 3

*Expertos que validaron el instrumento*

Apellidos y Nombres	Especialidad	Opinión
1 Nolazco Labajos, Fernando Alexis	<i>Metodólogo</i>	<i>Aplicable</i>
2 Valdiviezo Lopez, Raúl	<i>Temático</i>	<i>Aplicable</i>
3 Sánchez Roque, Leoncio Robinson	<i>Temático</i>	<i>Aplicable</i>

Tabla 4

*Expertos que validaron la propuesta*

Apellidos y Nombres	Especialidad	Opinión
1 Carhuacho Mendoza, Irma Milagros	<i>Temático</i>	<i>Aplicable</i>
2 Valdiviezo Lopez, Raúl	<i>Temático</i>	<i>Aplicable</i>

### 3.7.4. Confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario se realizó con la prueba de Alfa de Cronbach. Es un instrumento que se establece mediante técnicas, cuando la aplicación se utiliza de manera diversa se obtienen resultados similares. Ello produce coeficientes que van desde 0 (nula) y 1 (máximo de confiabilidad). Se concluye lo siguiente, cuando un resultado se acerca más a 0 existe una medición errónea (Hernández, 2003).

Por otro lado, se concluye que esta depende de la observación para describir lo que sucede en la realidad, se toman en cuenta el tiempo, lugar y contexto para que de esta manera se puedan cambiar conocimientos con otros estimadores (Hidalgo, 2005).

Tabla 5

*Confiabilidad del cuestionario*

Prueba de confiabilidad	Resultado	Opinión
Alfa de Cronbach	0,8	Alta confiabilidad

Dado el resultado, se obtuvo un grado de confiabilidad de 0.8, determinando que se encuentra dentro del margen de aceptación de la información aplicada a los colaboradores, siendo así una confiabilidad fuerte.

### **3.8 Procesamiento y análisis de datos**

#### **EL SPSS 22-25**

El SPSS es un programa muy poderoso que registró una herramienta de tratamiento de datos y análisis estadístico. Asimismo, fue utilizado para hallar las frecuencias, medidas, y para representar los datos.

El SPSS es muy empleado en las investigaciones, puesto que tiene un fácil manejo, pero tiene un uso de periodo determinado, por una licencia, puede afectar desarrollo de rendimiento (Bisquerra, 1989).

#### **ATLAS TI 8**

El programa Atlas ti, fue un instrumento de uso técnico, con el objetivo de analizar e interpretar la información en investigaciones cualitativas. Por otro lado, también nos permitió organizar grandes cantidades de información en una extensa complejidad de formatos digitales.

Para esta investigación se obtuvo mediante la técnica de la entrevista empleando el Atlas ti para análisis de datos.

En Atlas ti, el proceso involucró cuatro etapas: información de datos; categorización; creación de redes y mapas conceptuales. Las categorías de información fueron ideas que están sintetizadas en las citas (Popper y Eccles, 1985).

#### **Triangulación**

La triangulación se refirió al uso de diferentes metodologías para un estudio de investigación.

Por medio de ello, se combinaron los métodos para estudiar el fenómeno siendo cuantitativas o cualitativas. Por consiguiente, esta técnica de análisis de datos no se refiere solo a los métodos, sino también a la variedad de datos, siendo la más usada en la investigación social

y elaboración de información ayudando a obtener un mejor desarrollo teórico (Denzin ,1970).

### **3.9 Aspectos éticos**

Los autores fueron citados según las normas Apa 7, puesto que no hay falsedad en los datos, la data de información está procesada manualmente en tiempo real, como unidades informantes se ha seleccionado a la administradora, jefe de recursos humanos y asistente administrativo, que forman parte de la entidad pública, quienes tienen el conocimiento claro y preciso para brindar información. La muestra para el método cuantitativo fue de 50 colaboradores y para el cualitativo fueron 3 los entrevistados. Asimismo, la información que se consiguió ha sido extraída por los resultados que se obtuvieron del cuestionario.

# CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

## 4.1 Descripción de resultados cuantitativos

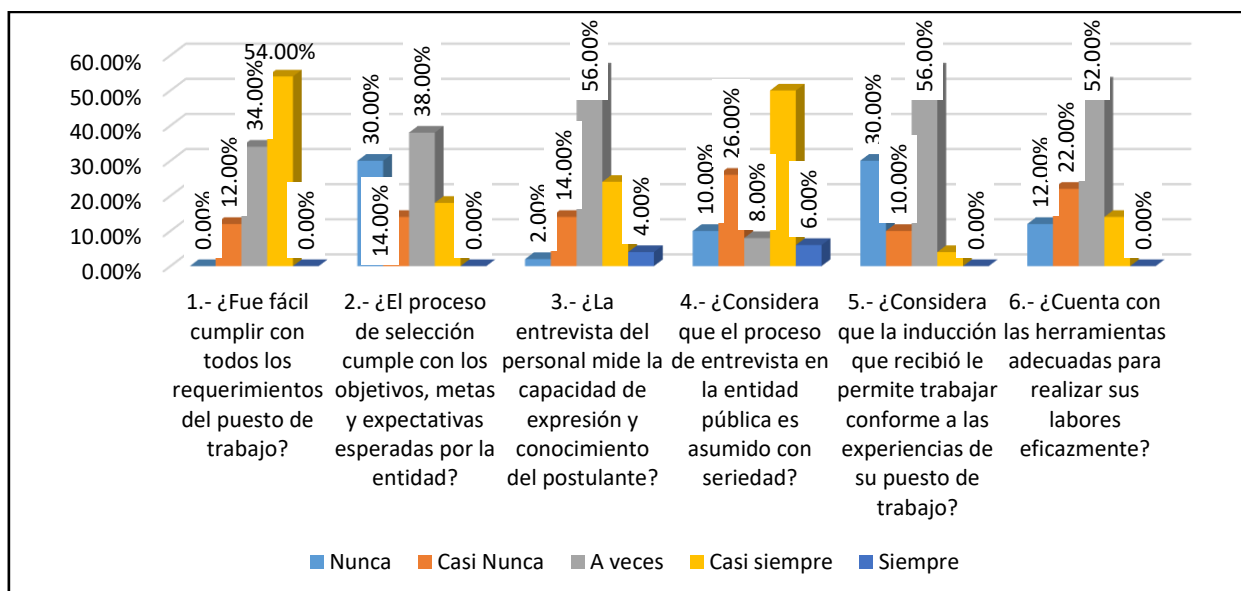
**Tabla 6.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría selección.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?	0	0,00%	6	12,00%	17	34,00%	27	54,00%	0	00,00%
2. ¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad?	15	30,00%	7	14,00%	19	38,00%	9	18,00%	0	00,00%
3. ¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?	1	2,00%	7	14,00%	28	56,00%	12	24,00%	2	4,00%
4. ¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad?	5	10,00%	13	26,00%	4	8,00%	25	50,00%	3	6,00%
5. ¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?	15	30,00%	5	10,00%	28	56,00%	2	4,00%	0	0,00%
6. ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente?	6	12,00%	11	22,00%	26	52,00%	7	14,00%	0	0,00%

**Figura 2.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría selección*



Realizadas las encuestas, las preguntas y respuestas que se pueden interpretar de esta sub categoría se expresa a continuación: Con respecto a la pregunta 1: ¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?, un importante 54% indican que, si se efectúan las exigencias del cargo, es decir los postulantes pueden cubrir un área de trabajo asignado bajo sus exigencias. La pregunta 2: ¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad? Se manifestó un importante 38% que a veces se cumplen con los estándares de la organización; por ello es una entidad que consideran importante cubrir con las perspectivas. Con respecto a la pregunta 3: ¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?; un considerable 56% indican que a veces se logra medir con criterio al solicitante; y un preocupante 2% muestran que nunca fueron entrevistados bajo habilidades optimas. La pregunta 4: ¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad? Se manifestó un 26% que casi nunca se ha considerado formal una entrevista. La pregunta 5: ¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo? Se mostró un 56% que a veces han recibido una orientación para la realización de sus tareas; no obstante, un 10% indica que casi nunca han recibido una inducción para comenzar a iniciar su labor. Finalmente, en relación a la pregunta 6: ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente? el 52% de los encuestados manifiestan que a veces la Entidad les brinda materiales necesarios para desarrollar sus actividades.

**Tabla 7.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría capacitación.*

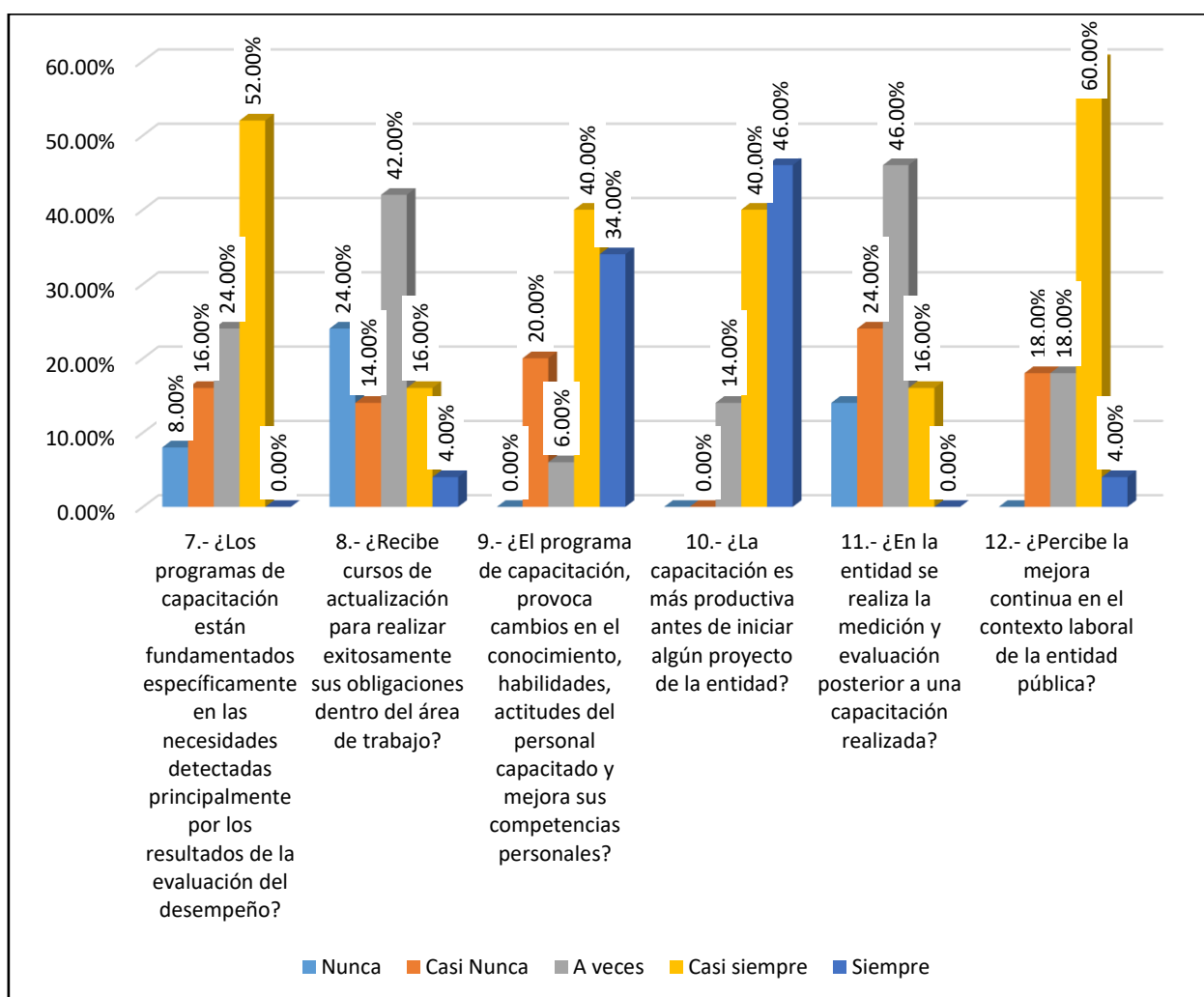
Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. ¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	4	8,00%	8	16,00%	12	24,00%	26	52,00%	0	00,00%
8. ¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo?	12	24,00%	7	14,00%	21	42,00%	8	16,00%	2	4,00%
9. ¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?	0	0,00%	10	20,00%	3	6,00%	20	40,00%	17	34,00%
10. ¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad?	0	0,00%	0	0,00%	7	14,00%	20	40,00%	23	46,00%



11. ¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada?	7	14,00%	12	24,00%	23	46,00%	8	16,00%	0	0,00%
12. ¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública?	0	0,00%	9	18,00%	9	18,00%	30	60,00%	2	4,00%

**Figura 3.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría capacitación*



Realizadas las encuestas, las preguntas y respuestas que se pueden interpretar de esta sub categoría se expresa a continuación: Con respecto a la pregunta 7: ¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?, un importante 52% indican que, si se les brinda nuevos aprendizajes, es decir los colaboradores tienden a estar en constante capacitación para mejorar su desempeño y objetivos de la entidad. La pregunta

8: ¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo? Se manifestó un importante 42% indican que a veces reciben cursos para estar en constante innovación en sus actividades; por eso es una organización que consideran esencial la modernización del día a día. Con respecto a la pregunta 9: ¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?; un considerable 40% indican que a veces ha incitado a los trabajadores a mejorar sus aptitudes y capacidades; y un preocupante 20% muestran que casi nunca los programas o cursos han ayudado en su mejora continua de sus actividades. La pregunta 10: ¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad? Se manifestó un 46% que siempre se ha considerado beneficioso realizar una instrucción antes de ejecutar un nuevo plan. La pregunta 11: ¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada? Se mostró un 46% que a veces se ejecuta un seguimiento después de brindar las pautas en una nueva tarea; no obstante, un 24% revela que casi nunca han recibido una evaluación inmediata después de obtener una orientación de una actualización. Finalmente, en relación a la pregunta 12: ¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública? el 60% de los encuestados manifiestan que casi siempre existe un proceso de cambio y mejora en la organización.

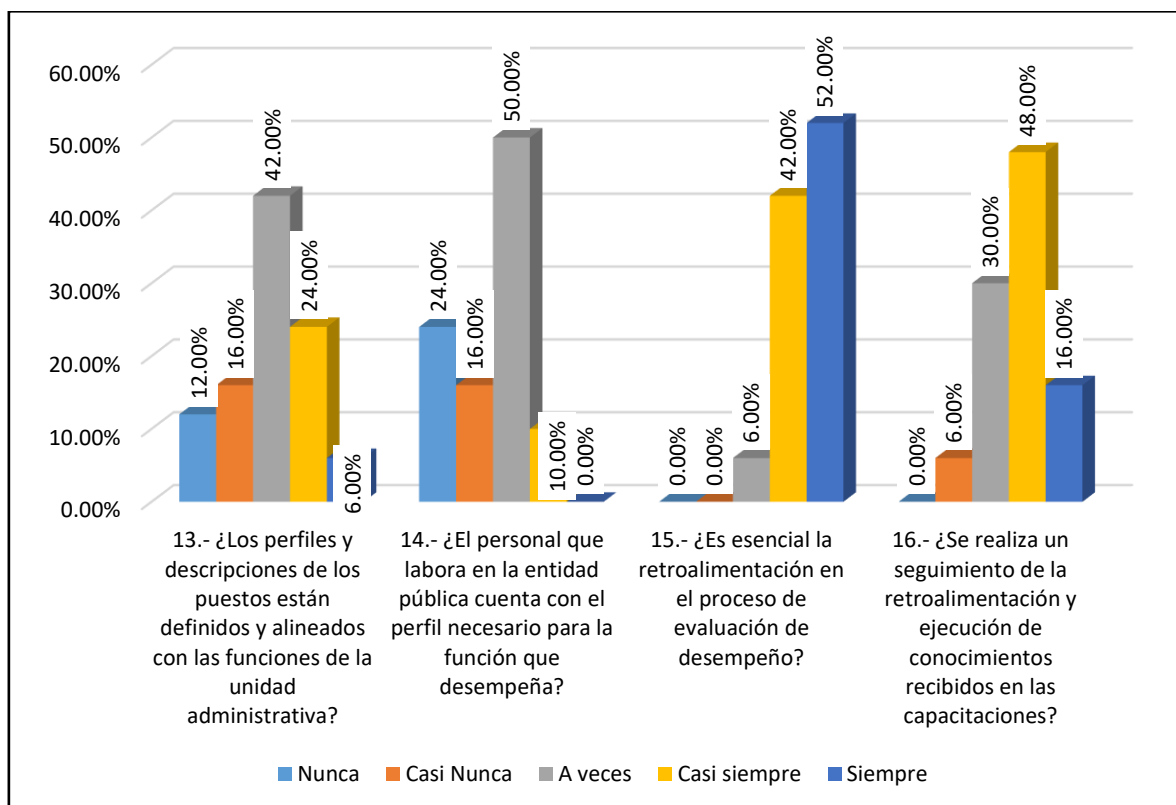
**Tabla 8.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría evaluación.*

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. ¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	6	12,00%	8	16,00%	21	42,00%	12	24,00%	3	6,00%
14. ¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña?	12	24,00%	8	16,00%	25	50,00%	5	10,00%	0	0,00%
15. ¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?	0	0,00%	0	0,00%	3	6,00%	21	42,00%	26	52,00%
16. ¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones?	0	0,00%	3	6,00%	15	30,00%	24	48,00%	8	16,00%

**Figura 4.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría evaluación*



Realizadas las encuestas, las preguntas y respuestas que se pueden interpretar de esta sub categoría se expresa a continuación: Con respecto a la pregunta 13: ¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?, un importante 42% indican que, a veces los cargos o puesto de trabajo están organizados de acuerdo a las ocupaciones del colaborador para un mejor desempeño y logro de metas de la empresa. La pregunta 14: ¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña? Se manifestó un importante 50% que a veces el trabajador cuenta con las habilidades y capacidades para el rendimiento de la entidad. Con respecto a la pregunta 15: ¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?; un considerable 52% indican que siempre se debe de estar en continuo feedback hacia los empleados para mejorar el control y procesos que se desarrolle dentro de la empresa para una mejor productividad. Finalmente, en relación a la pregunta 16: ¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones? el 48% de los encuestados manifiestan que casi siempre

existe un proceso de monitoreo posterior a los aprendizajes adquiridos en las charlas de la organización.

**Tabla 9.**

*Pareto de la categoría gestión de recursos humanos.*

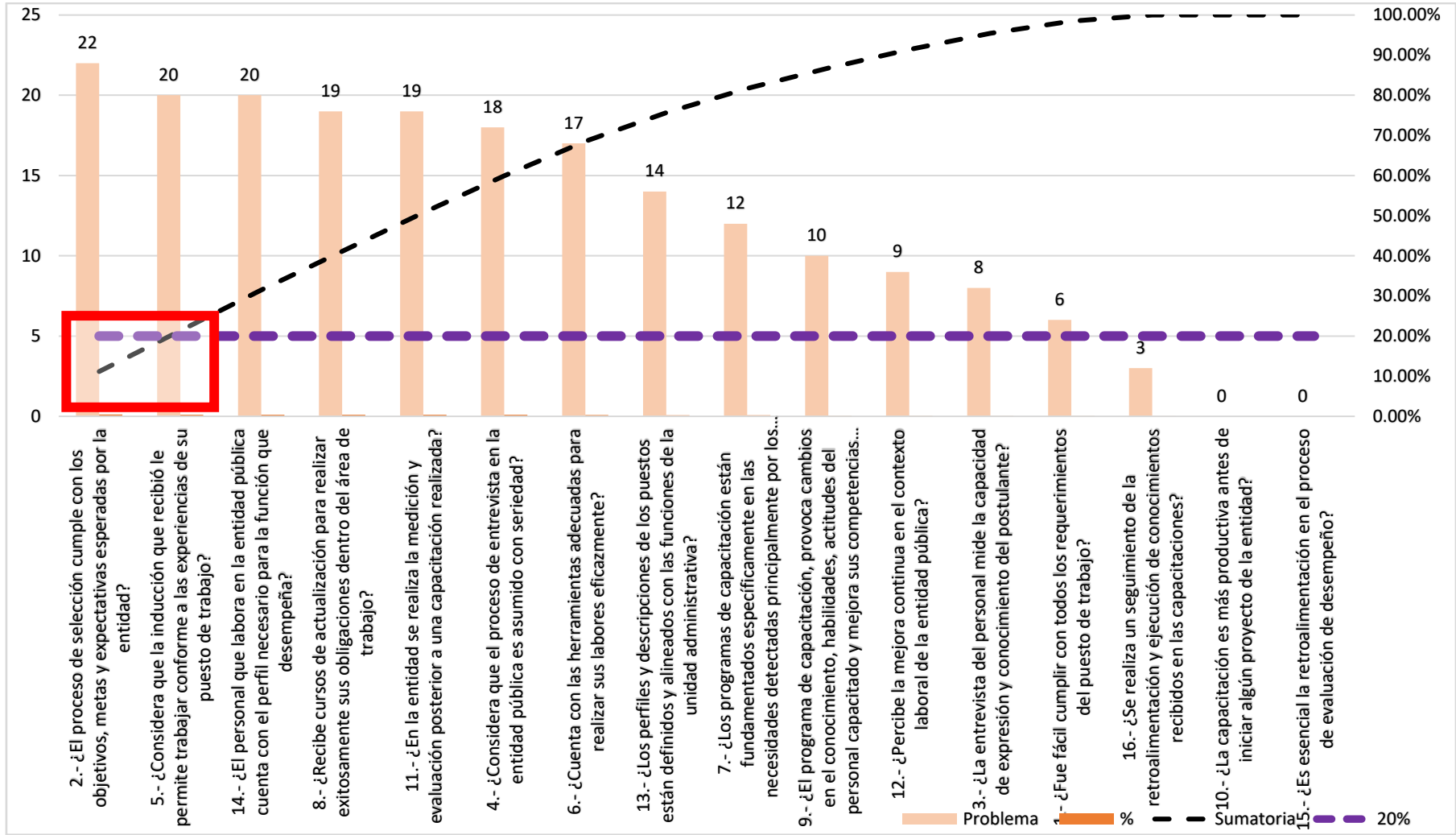
Items	Puntaje	%	Acumulativo	20.00%
2. ¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad?	22	11,17%	11,17%	20%
5. ¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?	20	10,15%	21,32%	20%
14. ¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña?	20	10,15%	31,47%	20%
8. ¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo?	19	9,64%	41,12%	20%
11. ¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada?	19	9,64%	50,76%	20%
4. ¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad?	18	9,14%	59,90%	20%
6. ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente?	17	8,63%	68,53%	20%
13. ¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	14	7,11%	75,63%	20%
7.- ¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	12	6,09%	81,73%	20%
9.- ¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?	10	5,08%	86,80%	20%
12.- ¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública?	9	4,57%	91,37%	20%
3. ¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?	8	4,06%	95,43%	20%
1. ¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?	6	3,05%	98,48%	20%
16. ¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones?	3	1,52%	100,00%	20%
10. ¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad?	0	0,00%	100,00%	20%
15. ¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?	0	0,00%	100,00%	20%

Con respecto a las preguntas críticas de la encuesta, se considera la pregunta 2: ¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad? Determinándose según el análisis de Pareto un 11,17% de punto crítico en base al 20%; determinándose que la selección de personal no está desempeñando los estándares deseados por la organización; y es necesario el mejoramiento de este proceso para una mejor elección de candidatos que estén aptos y comprometidos con la entidad para desempeñar un puesto de trabajo. La otra pregunta crítica con 21,32% es la pregunta 5. ¿Considera que la inducción

que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?; infiriéndose que los colaboradores no recibieron una correcta inducción por parte de la empresa al integrarse a su lugar de trabajo, lo cual no permite que el empleador familiarizarse con la cultura, filosofía y valores de la entidad.

**Figura 5.**

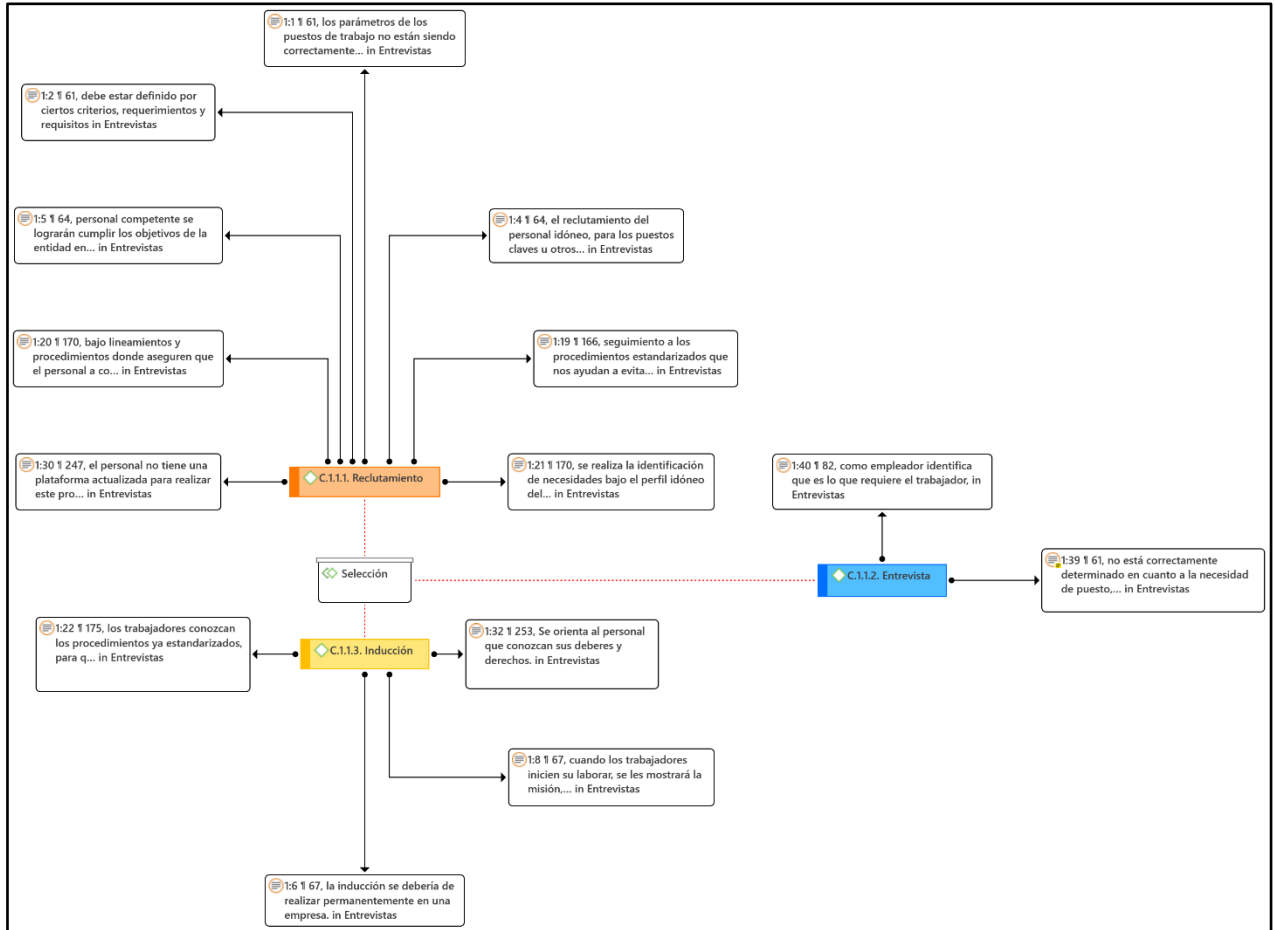
*Pareto de la categoría Gestión de recursos humanos.*



## 4.2 Descripción de resultados cualitativos

**Figura 6.**

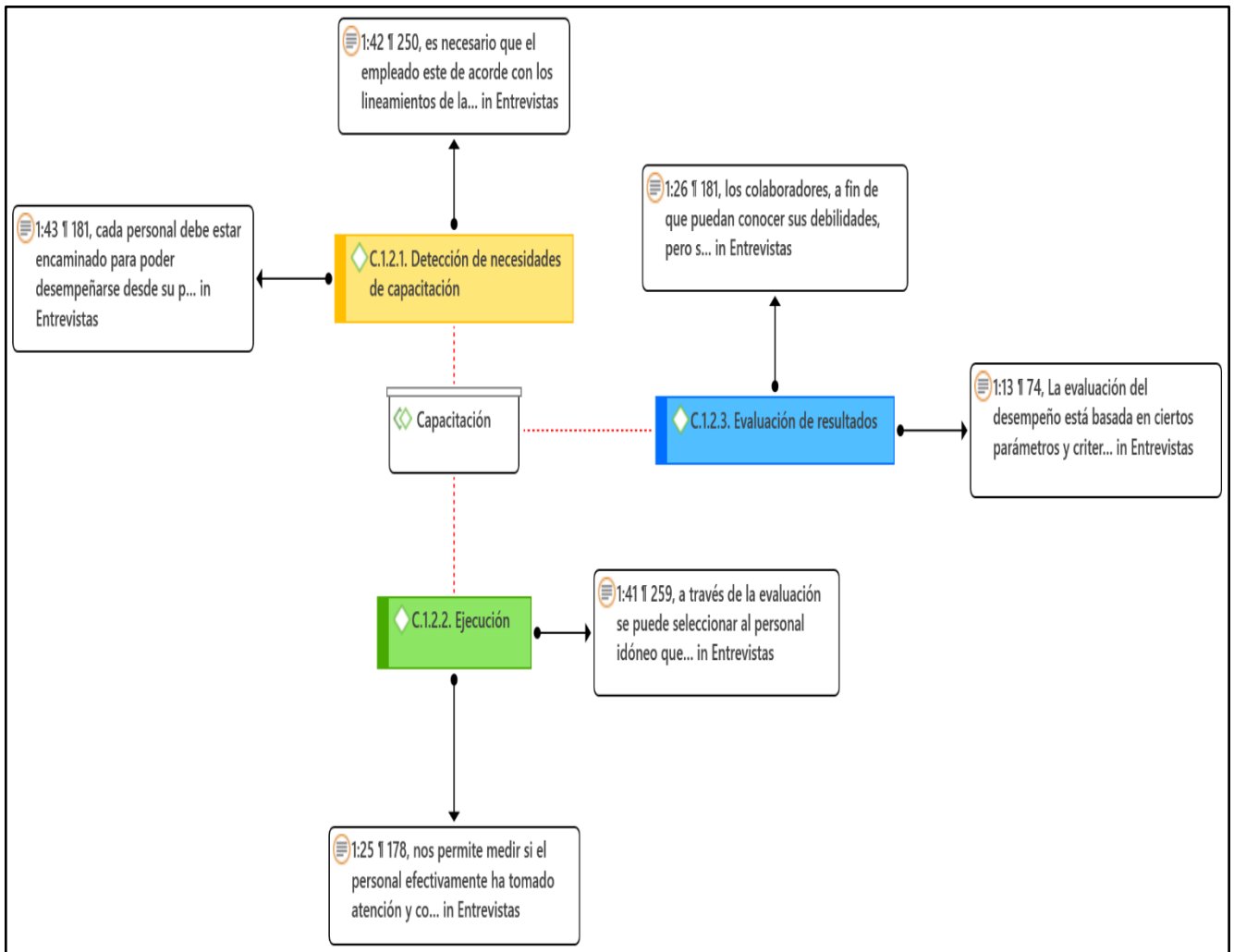
*Análisis cualitativo de la sub categoría Selección.*



La selección se respalda en indicadores como son el reclutamiento, la entrevista y la inducción. Con respecto al reclutamiento, los parámetros del puesto de trabajo no están siendo correctamente definidos, porque el personal no tiene una plataforma actualizada para los procedimientos estandarizados que permitirán evitar los posibles riesgos dentro de la organización. Desde la perspectiva de la entrevista, no están seleccionados correctamente los postulantes para un cargo definido, puesto que el entrevistador tiene que identificar las habilidades y conocimientos óptimos para que el postulante pueda ser contratado dentro de la empresa. Así mismo, en cuanto al indicador inducción, se debería de realizar permanentemente este proceso para que el personal se oriente, realice una efectiva labor y conozca los procedimientos dentro de la entidad.

**Figura 7.**

*Análisis cualitativo de la sub categoría Capacitación.*

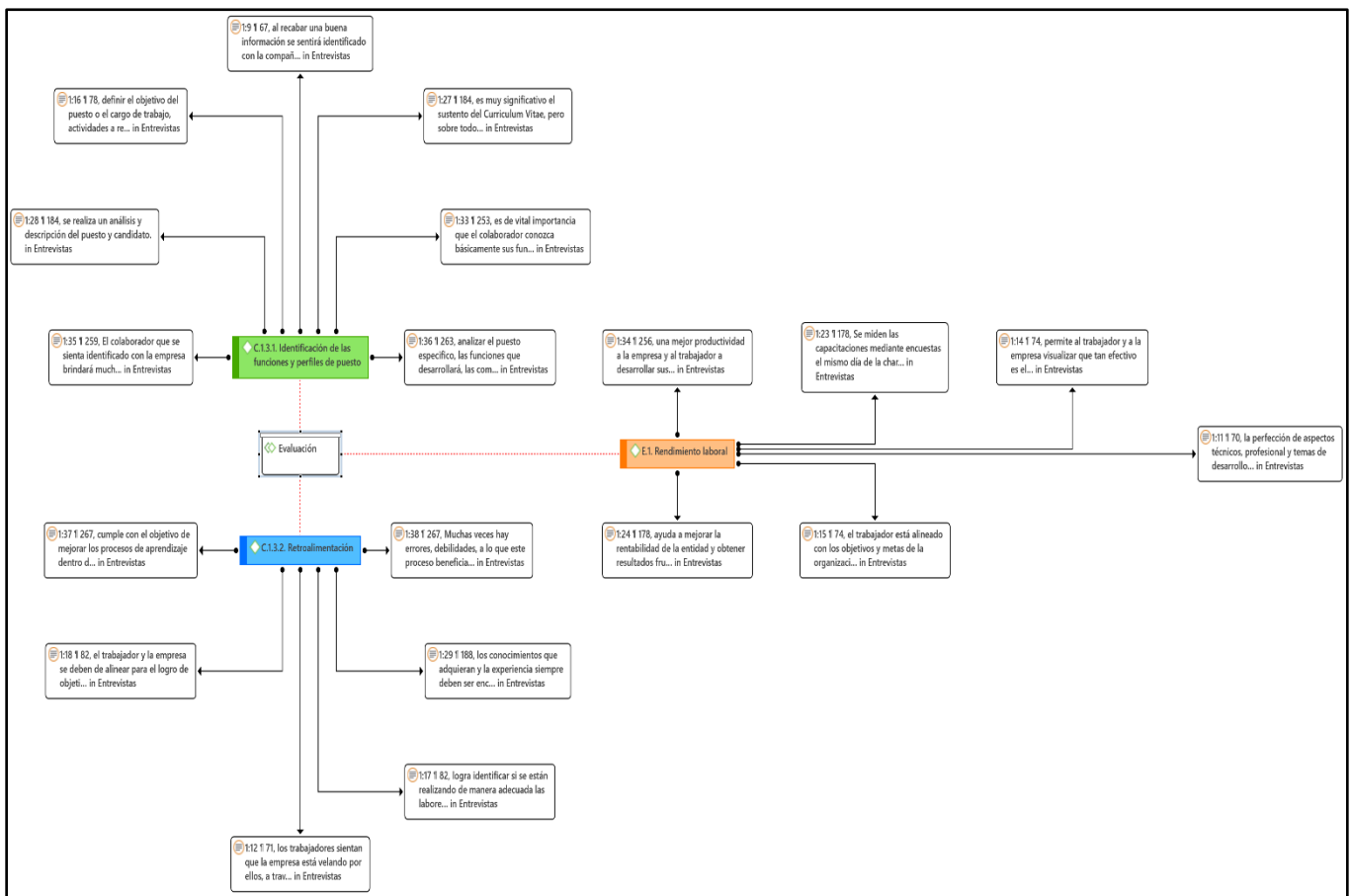


La capacitación se respalda en indicadores como son la detección de necesidades de capacitación, la ejecución y la evaluación de resultados. Con respecto a la detección de necesidades de capacitación, es necesario que el empleado este de acorde con los lineamientos establecidos por la entidad, para la orientación del desarrollo de futuros planes que fortalezcan un valioso conocimiento y habilidades que mejoren el logro de las metas establecidas. Desde la perspectiva de la ejecución, permite medir el análisis situacional del postulante, asimismo, detectar las necesidades para mejorar la evaluación de selección del personal idóneo para el puesto de trabajo. Así mismo, en cuanto al indicador de evaluación de resultados, se establecen los objetivos específicos para determinar con criterio las falencias de cada personal basada en ciertos criterios de la entidad.



**Figura 8.**

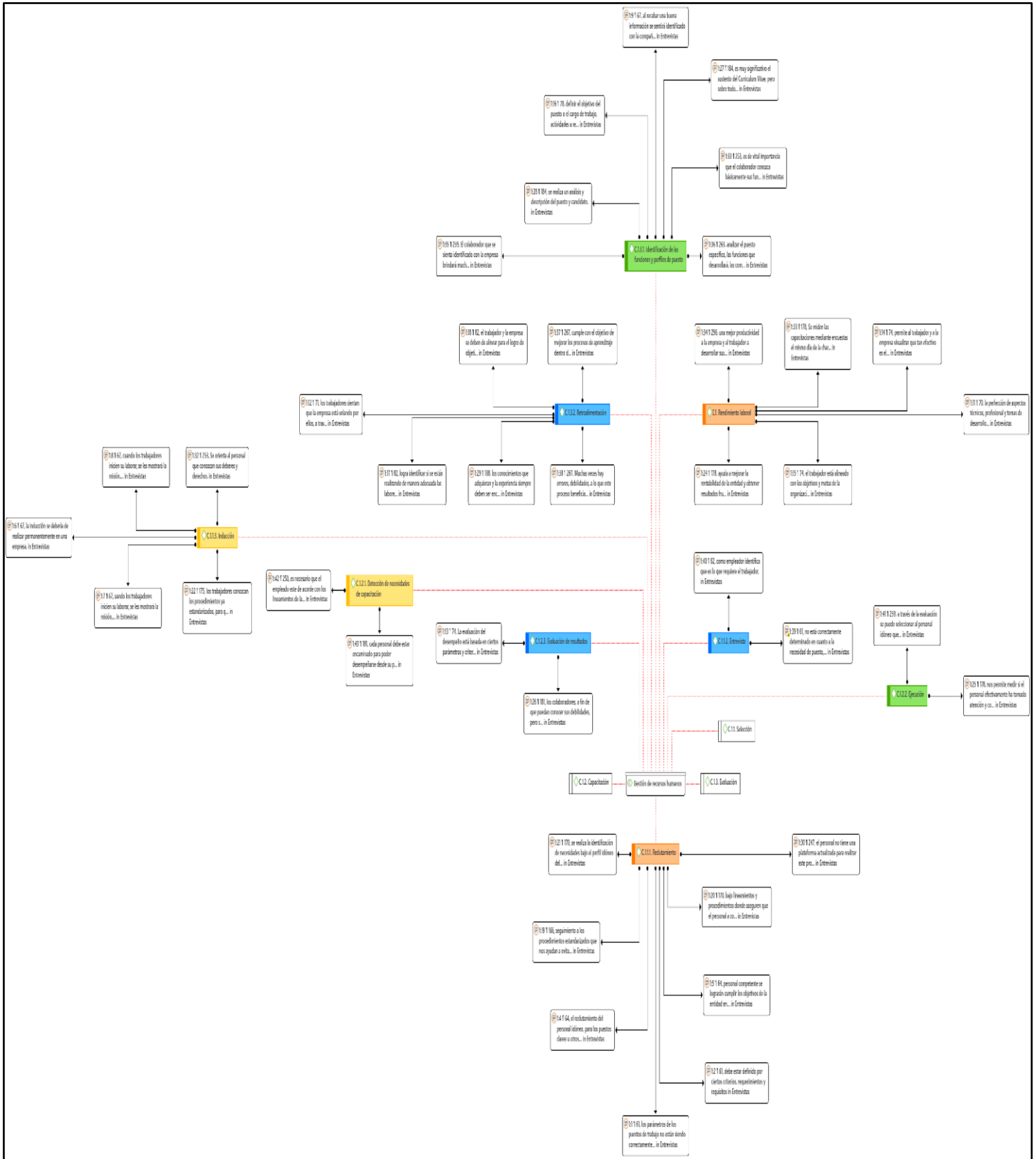
*Análisis cualitativo de la sub categoría Evaluación*



La evaluación se respalda en indicadores como son la identificación de las funciones y perfiles de puesto, la retroalimentación y de emergente el rendimiento laboral. Con respecto a la identificación de las funciones y perfiles de puesto, es esencial que el postulante tenga un conocimiento sobre sus funciones para efectuar sus labores, asimismo, se debe definir correctamente los objetivos del puesto y analizar minuciosamente qué candidato será seleccionado para el puesto de trabajo. Desde la perspectiva de la retroalimentación, la entidad cumple con los objetivos de mejorar los procesos de actualización y aprendizaje continuo hacia los colaboradores de la entidad. Así mismo, en cuanto al emergente rendimiento laboral, beneficia en una mejor productividad de la organización y que el empleador obtenga una mejor perfección de aspectos técnicos y profesionales para su prospero beneficio.

**Figura 9.**

*Análisis de la categoría Gestión de recursos humanos.*



El análisis de la categoría Gestión de recursos humanos: selección, capacitación y evaluación. Con respecto a la selección, los entrevistados manifiestan que todos los trabajadores de la entidad indican que en la elección de un personal deben estar postulantes que estén altamente capacitados, con los conocimientos necesarios, lineamientos institucionales y habilidades necesarias para que logren cumplir con los objetivos de la organización y la rentabilidad de esta. Asimismo, la capacitación mejora el rendimiento de la organización y el personal, en beneficio de la productividad de la entidad. Los trabajadores que laboran dentro de la empresa han obtenido una mayor capacidad de aprendizaje y actualización de novedades para enriquecer su conocimiento y desenvolvimiento en sus actividades laborales. En cuanto a la evaluación, es esencial que se evalúen las habilidades blandas de cada colaborador, definiendo los objetivos del puesto de trabajo, identificando sus conocimientos, experiencias laborales, competencias personales y profesionales que beneficiarán en la mejora continua de la empresa.

#### **4.3 Diagnóstico**

La gestión de recursos humanos que se observó en la entidad pública en Lima, refleja una serie de dificultades salvables para el mejoramiento de la selección e inducción del personal. En la triangulación cuantitativo y cualitativo de los datos, es importante diagnosticar que la organización tiene una estructura mal organizada y los parámetros no están siendo correctamente definidos; un 30% de los encuestados indican que nunca se realiza un proceso de selección que cumplan con los objetivos y metas de la organización; otro 14% indican que casi nunca se realiza un óptimo proceso de selección. Esto ratifica que se debe realizar un mejor lineamiento y procedimiento para una mejor identificación de necesidades de un perfil idóneo para el puesto de un trabajo, dado que un 38% indican que a veces se efectúa una selección y evaluación idónea, pero muchos de ellos no desempeñan un proceso competente para cumplir los objetivos en corto, medio y largo plazo en beneficio de la entidad.

Asimismo, es un punto crítico considerable que la inducción recibida por el colaborador de la organización no le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo. Se indica que el trabajador en un 30% y el 10% manifiestan que nunca y casi nunca respectivamente, han recibido una inducción para el inicio de nuevas actividades en su puesto de trabajo.

Según Mercado (2010), la herramienta primordial para un mejor desempeño laboral es una buena inducción de la empresa hacia el empleado, esto ayudará a facilitar la integración de este para la obtención de mejores objetivos. Además de ello, la inducción permite proporcionar información básica sobre la empresa al trabajador para que se desempeñe dichosamente en sus actividades laborales.

Se conoce que el mayor porcentaje de trabajadores que no cumplen con una buena selección de personal, se centra en no definir y analizar las necesidades del proceso de elección de un trabajador, sin embargo, existe un reclutamiento antes del proceso de selección que permite que la organización contacte los perfiles más óptimos de los postulantes y se obtenga un resultado veloz. Asimismo, el criterio que se debe seguir para un mejor proceso de selección es la preselección de candidatos para verificar el perfil de cada seleccionado, esto ayudará a conocer las habilidades y experiencias para las necesidades a cubrir. Un preocupante 10% indica que casi nunca y un 56% de los encuestados manifestaron que a veces, la inducción que han recibido les permite trabajar de acorde a sus expectativas laborales. No obstante, no existe una buena inducción de la empresa hacia el empleado, por lo que esto debe de manejarse internamente en la organización, priorizando la importancia en una de los más importantes procesos que buscan orientar e instruir a los candidatos, si es así; ¿Cómo mejorar la selección e inducción del personal en la entidad?

Para brindar una mejora en estos dos procesos fundamentales dentro de una organización, se debe de centrar en los objetivos que se desea obtener. En primera instancia para el proceso de selección se debe precisar la descripción de trabajo, por consiguiente, un buen reclutamiento de personal que se encuentre apto con los conocimientos y con pretensiones en aprender y alinearse a los deseos de la empresa, después, se realiza una selección y evaluación del puesto que se desea contratar con el método de la entrevista. Finalmente se debe de efectuar una inducción al personal que ha sido seleccionado, mostrándole un panorama amplio de la entidad, las funciones que realizará y los lineamientos de la empresa como la historia, misión, visión, valores, plan de desarrollo, reglamento interno, que permitirá una mejora en los procesos.

#### **4.4 Identificación de los factores de mayor relevancia**

La presente investigación tuvo como objetivo identificar los factores de mayor incidencia para mejorar la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021. Después de haber efectuado la encuesta, se consideraron los siguientes ítems críticos:

En primera instancia, a la pregunta número 2 que muestra el proceso de selección cumple con los objetivos y metas esperadas por la entidad, determinando según el análisis de Pareto el 11.17% de punto crítico en base al 22%, en efecto se determinó que en la entidad no existe un proceso óptimo de selección de personal que cumpla con las expectativas esperadas por la organización. Así mismo, es de vital importancia que exista un proceso eficaz para un mejor reclutamiento de personal de tal manera se obtengan resultados que beneficien a la empresa y a los trabajadores para el logro de objetivos y metas trazadas.

Por consiguiente, el ítem de la pregunta número 5, considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo, a través del análisis de Pareto se muestra un 21.32% de punto crítico en base al 20%, se determinó que no se recibe una inducción antes de iniciar una actividad laboral. Sin embargo, es esencial que exista una guía que ayude a los trabajadores a desarrollar de manera eficiente su labor para una mejor rentabilidad de la empresa y un alto conocimiento para el aprendizaje de los colaboradores. Es importante que la compañía mejore este proceso para facilitar las funciones que desempeñaron los trabajadores y la adaptación en sus actividades. Además, disminuye alguna duda existente, evitando errores que puedan ocasionar si no proporciona la información necesaria al nuevo miembro de la organización.

#### **4.5 Propuesta**

##### **4.5.1 Priorización de los problemas**

Se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo, luego de los resultados se ha priorizado los siguientes:

Problema 1. El proceso de selección del personal incumple con la verificación del perfil requerido.

Problema 2. La inducción del personal carece de objetivo que es la instrucción y orientación al puesto de trabajo.

Problema 3. Los trabajadores de la empresa no reciben cursos de actualización dentro de su área de trabajo.

#### **4.5.2 Consolidación del problema**

El problema número uno relata la ineficiencia en el proceso de selección del personal, debido a la falta de cumplimiento con la verificación del perfil requerido por la empresa; si bien es cierto la entidad cuenta con un área encargado de reclutar personal, pero no poseen un determinado proceso a realizar, porque no hay herramientas adecuadas para que los trabajadores realicen sus labores eficientemente, por ende, las actividades son elaboradas de acuerdo al criterio de cada personal responsable, lo que genera dificultad constante en el proceso.

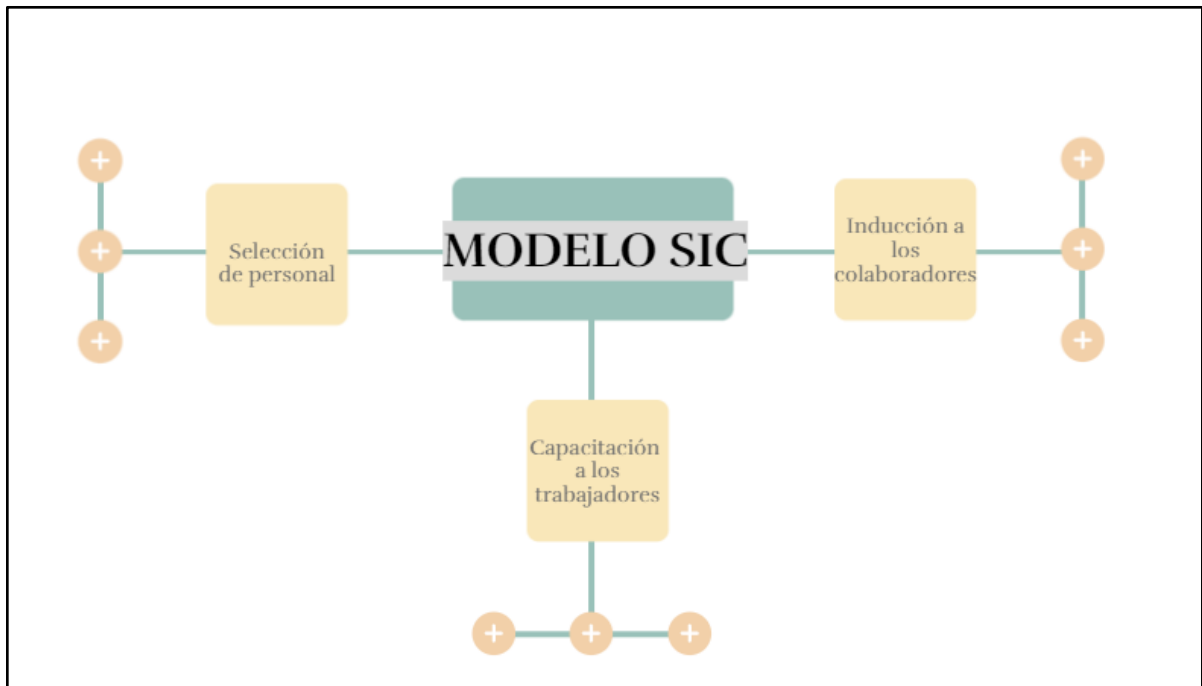
El problema número dos, está orientado a la falta de objetivo en la inducción del personal, se va efectuando sin considerar la importancia que tiene este proceso para la organización, es decir, falta una guía de instrucción, orientación, conocimiento de los nuevos miembros del grupo, derechos y deberes para realizar las labores que tiene cada colaborador que lleve a conseguir los objetivos de cada área y por la entidad. El problema número tres, es la falta cursos de actualización y aprendizaje continuo, los trabajadores de la empresa no cuentan con una orientación para perfeccionar sus aspectos técnicos y profesionales dentro de la entidad.

#### **4.5.3 Categoría solución (conceptualización)**

La propuesta de nombre “Modelo SIC”, busca mejorar el proceso de selección, inducción y capacitación del personal dentro de la organización, debido a que se encontró el déficit de los colaboradores para realizar sus actividades laborales y el logro de los objetivos propuestos. Está constituido por tres aristas:

**Figura 10.**

*Modelo SIC de la gestión de recursos humanos.*

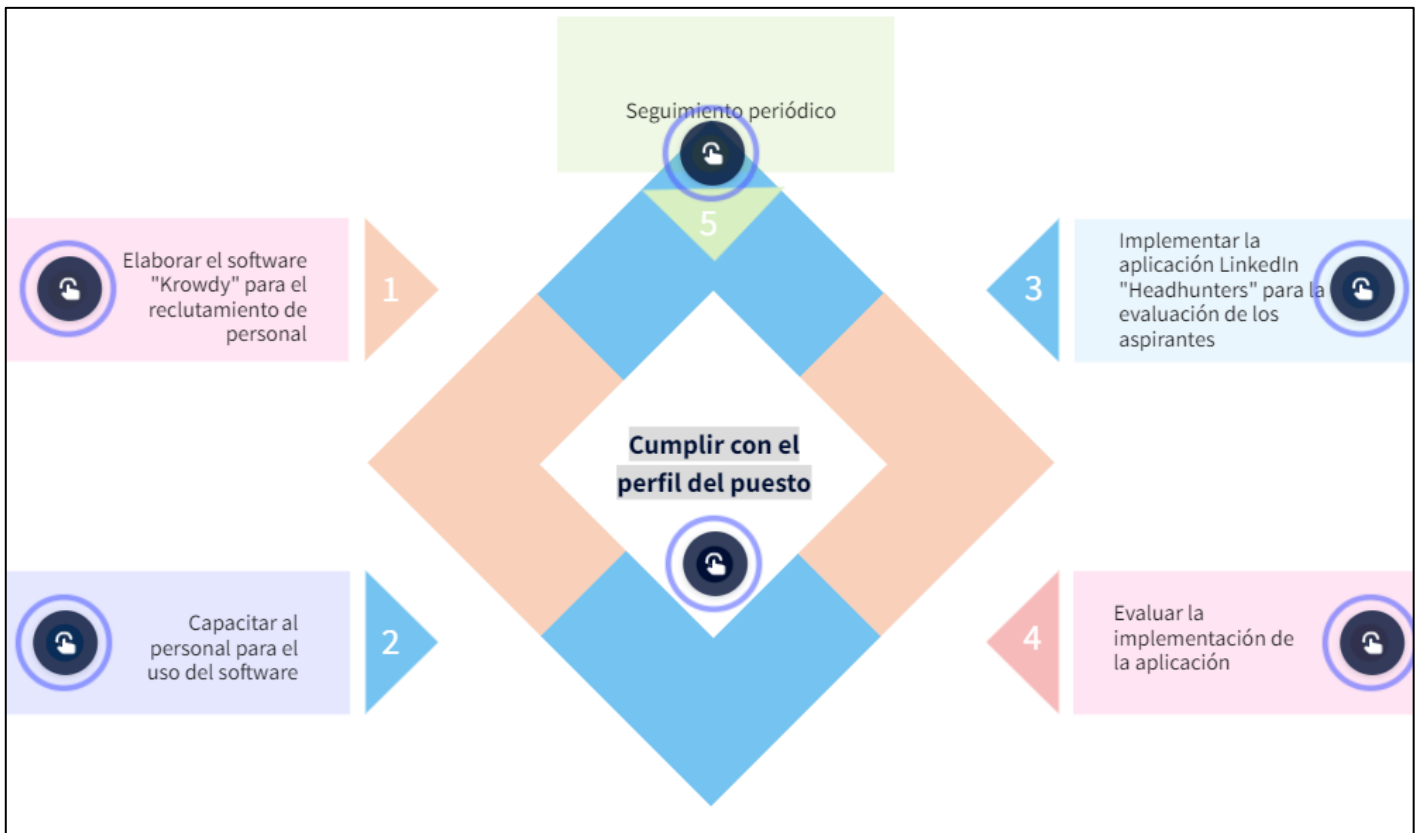


**a.- Selección:**

En el actual estudio para mejorar el proceso de selección de personal se elaboró un software para el reclutamiento de colaboradores, debido a que se identificó que los trabajadores del área no desarrollan efectivamente su labor porque no realizan un proceso óptimo en sus actividades. En ese sentido, se vio por conveniente implementar dicho programa para gestionar los procesos de la búsqueda de candidatos que se adapten al perfil que busca la organización, utilizando distintas herramientas digitales gratuitas de manera sencilla que reunirán toda la información del candidato en un mismo lugar. A través de este ATS (sistema de seguimiento de candidatos) se pueden incluir anuncios de trabajo en distintos portales de empleo y video entrevistas, permitiendo organizar la información sobre los solicitantes y clasificarla para facilitar su manejo. Así mismo, dentro de este sistema existen las pruebas psicométricas que permitirán evaluar a los postulantes por personalidad, inteligencia, comportamiento e integridad, generando reportes de los resultados automáticamente y un seguimiento en tiempo real.

**Figura 11.**

*Direccionalidad – Objetivo 1.*



**b.- Inducción:**

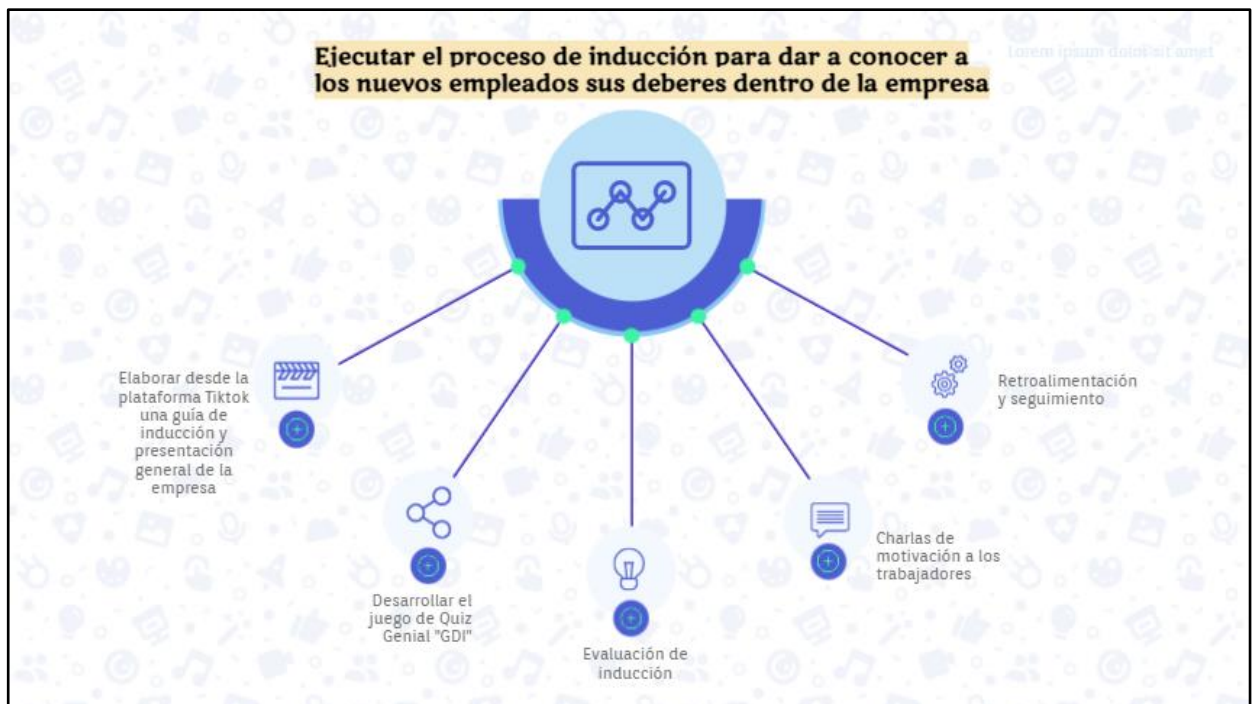
El objetivo se ha planteado en base al problema de la carencia en la inducción del personal, para ello se ha establecido como estrategia el ejecutar un proceso de inducción hacia los colaboradores. En consecuencia, se han definido dos tácticas, la primera es desarrollar una guía de inducción realizado en la plataforma Tik tok donde se mostrarán los pasos para mejorar el rendimiento de los colaboradores, facilitando el aprendizaje de las funciones a desempeñar para tener un panorama amplio de toda la organización y el proceso de adaptación, evitando un menor riesgo que el nuevo empleado deserte durante los primeros días de labor. Por ende, una buena inducción de personal determinará la rapidez con la que el nuevo empleado se acople a la entidad para alcanzar los objetivos y metas trazadas. Por otra parte, se promoverá mediante un juego que también integre los pasos a seguir para una eficiente inducción, el juego se llama "Quiz Genial GDI", está involucrado hacia todos los trabajadores, el cual está explicado al momento de iniciar el entretenimiento y se ejecutará



después de visualizar el video de Tik tok; este juego será una retroalimentación hacia los trabajadores para percibir si realmente está siendo eficiente dichas pautas a realizar, este juego consta de preguntas tales como: ¿Cuál es la primer paso para una eficiente inducción?, buscando con estas preguntas que de forma lúdica asimilen las bases para realizar las actividades de manera eficaz.

## Figura 12.

*Direccionalidad – Objetivo 2.*



### c.- Capacitación:

El objetivo se ha planteado en base al problema de falta de cursos de actualización para los trabajadores, para ello se ha establecido como estrategia desarrollar capacitaciones a través de la plataforma 3D "Virtway Events", en vista que los colaboradores deben de adquirir competencias para que se incorporen a la entidad. Al respecto se percibió adecuado implementar este espacio virtual para la organización que son totalmente inmersivos e interactivos y se puede acceder fácilmente. Asimismo, proporciona datos de participación con métricas claves para cada participante y cada actividad. Los asistentes también pueden reducir el tiempo y gasto de desplazamiento participando a través de avatares, donde pueden interactuar y hablar en tiempo real con los demás trabajadores, siendo más económico. Nos permite que los colaboradores vivan una experiencia auténtica y de novedades para el

aprendizaje continuo. La tecnología que se utiliza permite que pueda compartir material audiovisual como videos, fotos, presentaciones y enlaces webs. La interacción no solo se produce entre avatares sino también con el espacio virtual, lo que significa que el empleado puede abrir puertas, desplazarse hasta iniciar la charla.

La propuesta de solución en conjunto va a permitir que los colaboradores realicen sus actividades eficientemente en el proceso de selección de personal. Además, efectuar un mejor proceso de inducción para los trabajadores de la organización y los nuevos empleados que iniciarán sus actividades laborales, por consiguiente, recibir capacitaciones a través de plataformas virtuales que ayuden a enriquecer el aprendizaje de nuevas tecnologías y cursos actualizados para un mejor desarrollo en sus actividades laborales. Los responsables de las actividades a realizar van organizados desde la gerencia hasta cada uno de los trabajadores de la entidad.

**Figura 13.**

*Direccionalidad – Objetivo 3.*



**4.5.4 Objetivo general y específicos de la propuesta**

**Objetivo general:** Implementar el modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos.

**Objetivo específico:**

Objetivo 1. Cumplir con el perfil del puesto.

Objetivo 2. Ejecutar el proceso de inducción para dar a conocer a los nuevos empleados sus deberes dentro de la empresa.

Objetivo 3. Adquirir habilidades por el personal que se incorpora a la empresa.

**4.5.5 Impacto de la propuesta**

En la organización con el modelo SIC, el impacto de la propuesta está desarrollada para reducir el tiempo y recursos que implica la gestión de recursos humanos, donde queda evidenciado el impacto positivo de mejora en el resultado final tanto en la ineficiencia del proceso de selección de personal que se complementa con un software de reclutamiento, la inducción en una Plataforma de Tik tok y la carencia de cursos de actualización para la integración de la Plataforma virtual “Virtway Events”. Asimismo, disminuir los errores y costos, que existen al realizar las actividades.

#### 4.5.6 Direccionalidad de la propuesta

Cuadro #

*Matriz de direccionalidad de la propuesta*

Objetivos específicos de la propuesta	Alternativa de solución	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	KPI	Evidencia o Entregables
Objetivo 1. Cumplir con el perfil del puesto.	Alternativa 1. Difusión en las áreas del perfil de cada puesto de trabajo.	A1. Elaborar el software Krowdy de reclutamiento de personal.	5/01/2022	30	4/02/2022	a. Jefe de recursos humanos	S/ 2000	KPI 1. (Evaluación de personal / Total de evaluación de personal) x 100	Evidencia 1. Implementación del software Krowdy para el reclutamiento de personal
		A2. Capacitar al personal para el uso del software.	4/02/2022	5	9/02/2022	a. El área de recursos humanos b. El área de selección	S/ 1000		
		A3. Implementar la aplicación LinkedIn "Head-hunters" para la evaluación de los aspirantes.	9/02/2022	15	24/02/2022	a. El área de recursos humanos b. El área de selección	S/ 200		
		A4. Evaluar la implementación de la aplicación.	24/02/2022	5	1/03/2022	a. El área de recursos humanos b. El área de selección	0		
		A5. Seguimiento periódico.	1/03/2022	5	6/03/2022	a. El área de recursos humanos b. El área de selección	0		

Cuadro #

*Matriz de direccionalidad de la propuesta*

<b>Objetivos específicos de la propuesta</b>	<b>Alternativa de solución</b>	<b>Actividades</b>	<b>Inicio</b>	<b>Días</b>	<b>Fin</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Presupuesto de la implementación</b>	<b>KPI</b>	<b>Evidencia o Entregables</b>
Objetivo 2. Ejecutar el proceso de inducción para dar a conocer a los nuevos empleados sus deberes dentro de la empresa.	Alternativa 2. Implementar una metodología para optimizar el proceso de inducción.	A1. Elaborar desde la plataforma Tiktok una guía de inducción y presentación general de la empresa.	5/01/2022	5	10/01/2022	a. Jefe de recursos humanos	S/ 200	KPI 3. (Charlas de motivación / Total de charlas) x 100	Evidencia 2. Aplicación de la plataforma de Tiktok para la guía de inducción de la empresa.
		A2. Desarrollar el juego de Cartas "GDI"	10/01/2022	5	15/01/2022	a. Área de recursos humanos b. Administración	S/ 150		
		A3. Evaluación de inducción	15/01/2022	5	20/01/2022	a. Área de recursos humanos b. Administración	0		
		A4. Charlas de motivación a los trabajadores	20/01/2022	15	4/02/2022	a. Jefe de recursos humanos b. El área de selección de personal	S/ 1000		
		A5. Retroalimentación y seguimiento	4/02/2022	3	7/02/2022	a. Jefe de recursos humanos b. El área de selección de personal	0		

Cuadro #

*Matriz de direccionalidad de la propuesta*

<b>Objetivos específicos de la propuesta</b>	<b>Alternativa de solución</b>	<b>Actividades</b>	<b>Inicio</b>	<b>Dias</b>	<b>Fin</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Presupuesto de la implementación</b>	<b>KPI</b>	<b>Evidencia o Entregables</b>
Objetivo 3. Adquirir competencias por el personal que se incorpora a la empresa.	Alternativa 2. Capacitación al personal de la organización en sus labores	A1 Capacitación a los trabajadores a través de Plataforma Virtual “Virtway Events” en el proceso de asignación de tareas	5/01/2022	10	15/01/2022	a. El área de recursos humanos	S/ 1000	KPI 5. (Capacitaciones realizadas/ Total de capacitaciones) x 100	Evidencia 3. Capacitación Plataforma “Virtway Events”
		A2. Acompañamiento	15/01/2022	5	20/01/2022	a. El área de recursos humanos b. Administración	0		
		A3. Retroalimentación a los trabajadores	20/01/2022	5	25/01/2022	a. El área de recursos humanos	0		

#### **4.4.1 Entregable 1**

Según la matriz de direccionalidad de la propuesta para llevar a cabo el primer entregable se implementará el software “Krowdy” para la mejora del proceso de reclutamiento de personal. En ese sentido, se realizó este sistema de seguimiento de candidatos, cuyo propósito de la presente permite gestionar los procesos de selección para los puestos de trabajo en la entidad. Esta plataforma ayuda en la organización de la información y centralización de todos los resultados de los postulantes.

El software ATS de Krowdy, se puede utilizar sin costo alguno. Por consiguiente, las pruebas psicométricas permiten evaluar a los postulantes por comportamiento, personalidad, es por ello, que el candidato no tendrá que moverse a otra plataforma a resolver las pruebas porque se podrán centralizar las tareas.

#### **4.4.2 Entregable 2**

Para el segundo objetivo el cual es la falta de inducción al personal, se consideró como entregable efectuar la Plataforma de “Tik tok” para una guía de inducción hacia los colaboradores y los nuevos candidatos que iniciaran sus labores dentro de la entidad.

Esta representación estará reforzada una vez por semana con un video de un minuto realizado en dicha plataforma donde se mostrará los pasos a seguir para una eficiente inducción.

El empleado deberá de adquirir los conocimientos necesarios para trabajar dentro de la empresa e integrarse plenamente en su funcionamiento.

El objetivo principal de este entregable es conseguir que el colaborador se adapte lo más rápidamente posible a su entorno laboral, con un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución en las que un buen desempeño, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos.

Este video enfatiza disminuir los riesgos, los accidentes al interior de la organización, y favorecer la promoción de una cultura segura. El conocimiento y la capacitación disminuirán los procesos de la empresa y del personal mismo, esto se puede reflejar en los costos de mantenimiento. Asimismo, lograr una mayor productividad, manifestará si el trabajador estará listo para el desempeño de sus funciones.

Por otra parte, se incorporará también el juego que se le ha denominado Quiz Genial "GDI" dado a que se fundamenta en una retroalimentación de gestión de inducción para los

colaboradores de la organización, el cual se realizará después que hallan visualizado el video de las pautas de Tik tok, este juego constará de preguntas y respuestas correctas e incorrectas, buscando que dichas preguntas sean de refuerzo para las buenas prácticas en las actividades a realizar, asimismo, se efectuará un seguimiento para la mejora continua de cada uno de los trabajadores.

#### **4.4.3 Entregable 3**

Finalmente, para el último objetivo el cual es la falta de cursos de actualización. En este sentido, se implementará una Plataforma 3D de “Virtway Events” para realizar las capacitaciones a los colaboradores de la organización, con el objetivo de ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes y conductas de los trabajadores para incrementar la productividad de la empresa y que el colaborador progrese profesionalmente. Esta plataforma ofrece varios escenarios en los que cada trabajador pueda tener su propio avatar con el que pueda realizar eventos, interactuar con sus compañeros, teletransportarse de una zona a otra, entre otros.

El beneficio de esta capacitación virtual, es que el empleado incrementará su nivel de talento en la empresa, permitiendo que vivan una experiencia auténtica y llena de novedades. Esta plataforma realiza gráficos 3D inmersivos que permite crear experiencias de alta recordación. Las personas que participen de este evento podrán tener la libertad de elegir las características de su avatar e interactuar con otros usuarios mediante mensajes de voz y también mensajes de texto.

Esta capacitación se reforzará una vez por semana hacia los colaboradores, asimismo, llegará un link al correo personal, para que se inicie el evento.

#### **4.6 Discusión**

La investigación se realizó con la finalidad de formular un modelo llamado “SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública”; en efecto se recopiló antecedentes de escenarios iguales y se observó la realidad de la compañía de manera cuantitativa y cualitativa, efectuando una triangulación de datos, a lo que prevalecieron tres problemas los cuales son: el ineficiente proceso de selección del personal, la carencia de la



inducción hacia los colaboradores y la falta de actualización de cursos para los trabajadores; los cuales están afectando la gestión de recursos humanos de la entidad pública.

En cuanto a la categoría gestión de recursos humanos, esta se fundamenta en lograr las posibilidades del mismo, enfocándose en el desarrollo de las actividades, refiriéndose a un conjunto de políticas y prácticas, para realizar los distintos procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009). Dentro de esta investigación se evidenció que dos de las tres subcategorías, tienen mayor falencia las cuales son selección y capacitación.

Por consiguiente, la subcategoría selección, es el proceso de elección del sujeto para un determinado puesto de trabajo, asimismo se optará por elegir a un candidato que ocupe el perfil idóneo que requiere la organización (Chiavenato, 2006). Un 30% de los encuestados indicaron que el proceso de selección no cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad, sumado a ello un 14% indica que casi nunca sucede de tal manera, se encontró similitud en las entrevistas puesto que presentan errores en los procesos a realizar generando incomodidad en las actividades laborales de los trabajadores, porque no están altamente aptos para realizar su labor. Además, Gómez (2008) refuerza que este proceso es de vital importancia dentro de la compañía, por ende, deben añadir talentos que contribuyan con el éxito de la organización a largo plazo.

Por otro lado, en la investigación se encontró que el 42%, siendo uno de los puntos más determinante fue la carencia de cursos de actualización para la realización de labores, debido a la falta de capacitación e inducción al personal para un mejor aprendizaje.

Aguerrondo (2002), mencionó que alcanzar los niveles de competitividad para la actualización es uno de los factores vitales dentro de una empresa, integrando la tecnología para la mejora de las actividades a realizar. El segundo punto con mayor falencia es la falta de un proceso de inducción antes de iniciar con una actividad. Chiavenato (2009), indica que la inducción es uno de los pasos más importantes para brindarles a los colaboradores que iniciarán sus acciones, brindándoles los objetivos institucionales.

Después de lo diagnosticado se propone como objetivo mejorar la gestión de recursos humanos, desarrollando a través de software un mejor reclutamiento de personal, que permita que los candidatos estén altamente capacitación para realizar sus funciones. El siguiente objetivo es implementar bajo la Plataforma Tik tok una guía de inducción que consiste en que los colaboradores tengan más conocimiento antes de iniciar con una actividad nueva. Asimismo, después de visualizar la guía los colaboradores tendrán que hacer una retroalimentación basada en un juego llamado Quiz Genial "GDI" que los ayudará a reconocer los pasos a seguir para una mejor inducción. Este plan está basado bajo la teoría del juego de Karl Groos, que ejerce funciones necesarias para la existencia, porque contribuye en el desarrollo de funciones y capacidades. A través del juego no solamente aprendes a desenvolverte en el mundo que te rodea, sino que además las personas aprendemos a través de la actividad lúdica a identificar nuestras capacidades y limitaciones.

Finalmente, se realizará la capacitación bajo la Plataforma 3D "Virtway Events", para que el personal asigne actividades para un proceso.

La subcategoría capacitación, ayuda a la organización a lograr una mayor rentabilidad y fomentar actitudes hacia el logro de los objetivos, asimismo, ayuda a una mejor relación en grupo de trabajo (Rodríguez, 2005). Se encontró que el 12% de encuestados no cuentan con herramientas adecuadas para realizar sus labores, de la misma manera un 12% indican que los perfiles y las descripciones de puesto no están correctamente definidos.

Los entrevistados señalaron que es esencial que la organización implemente un proceso de capacitación a los trabajadores de la entidad, para que tengan mayor aprendizaje y realicen las acciones eficientemente. Por consiguiente, Hernández (1999) indica que la capacitación está orientada a la preparación técnica de los recursos humanos, desempeñando eficientemente las funciones para producir resultados de calidad y que beneficien tanto a la organización como al colaborador. En medio de esta capacitación, se busca que el empleado se adecue a las necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes en un puesto de trabajo.

Ante lo diagnosticado se desarrollará la capacitación 3D virtual, semanal a los colaboradores de la organización para que tengan un mayor conocimiento sobre las nuevas actividades, herramientas y procesos que se realizarán. Cada trabajador ingresará por un link

que se brindará a cada uno de ellos, además, tendrán que crear su avatar con sus características que los distinguirá el uno con el otro.

Sobre la subcategoría evaluación, en muchas ocasiones se convierte en el vínculo principal entre la enseñanza y el aprendizaje. La evaluación es una forma de investigación que está encaminada a identificar de manera válida distintos datos e información relevante (Ander 2000). En la investigación se encontró que el 24% de los encuestados manifiestan que el personal que labora en la entidad no cuenta con el perfil necesario. En ese sentido, Arnaz (1981), indica que el perfil profesional de una persona es una descripción de las características que se requiere para solucionar las necesidades sociales. Un individuo se constituirá como profesional después de haber participado en el sistema de instrucción. Para este punto se ha propuesto desarrollar una mejor inducción al personal, para principalmente conocer de manera más específica al trabajador que se contratará, analizar las cualidades, años de experiencia, perfil del puesto.

La aportación que tendrá la entidad pública mediante las propuestas planteadas ayudará para la mejora de la gestión de recursos humanos en las distintas organizaciones, con ideas que perfeccionarán la selección, inducción y capacitación de los colaboradores dentro de la empresa. Se implementará el uso del software Krowdy para un óptimo reclutamiento de personal que se gestionará al mejor candidato en una sola plataforma en base a las necesidades que se requiera para obtener el puesto de trabajo. Por consiguiente, se efectuará la aplicación de la plataforma Tiktok para una eficaz guía de inducción la cual recibirán los nuevos empleados de la empresa para conocer sus deberes, estructura de la organización, misión, visión y actividades que realizarán dentro la empresa. Por último, para que los trabajadores adquieran mayor aprendizaje se ejecutarán capacitaciones al personal de la organización en sus labores, bajo la Plataforma Virtway Events en 3D, que permite realizar conferencias, eventos, reuniones, de tal manera los empleados logren interactuar y conectarse en tiempo real con sus demás compañeros de trabajo, a través de avatares que serán creados por si mismos, recreando el contacto directo y con una experiencia magnifica. Tres propuestas que ayudarán en la mejora de los recursos humanos y a la obtención de resultados eficientes en la gestión que desempeñan los colaboradores.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- Primera** : Se propone el modelo SIC para mejorar la gestión de recursos humanos en una entidad pública, apoyado en el mejoramiento de la selección e inducción de personal dentro de la organización, la implementación de una metodología para optimizar el proceso de inducción, la difusión en las área del perfil de cada puesto y la capacitación al personal de la organización en sus labores, se implementará un software Krowdy, para un mejor reclutamiento de personal y una aplicación de la plataforma de Tiktok para la guía de inducción de la empresa antes de realizar una actividad. Por consiguiente, se realizó el juego Quiz Genial "GDI" para facilitar el aprendizaje de las funciones a desempeñar para que se integren al equipo de trabajo.
- Segunda** : Se diagnosticó el estado de la gestión de recursos humanos en una entidad pública, determinándose lo siguiente: la subcategoría selección, subcategoría capacitación y la subcategoría de evaluación de los trabajadores son los que presentan mayor carencia.
- Tercera** : Se identificó que los factores que influyen en la gestión de recursos humanos de los colaboradores en la entidad pública son la inducción del personal, reclutamiento de empleados y los cursos de actualización dentro del área de trabajo.

## 5.2 Recomendaciones

- Primera** : Se recomienda aplicar la propuesta “Modelo SIC para mejorar la gestión de recursos humanos en una entidad pública”, con el fin de perfeccionar el proceso de gestión de recursos humanos, enfocado en difundir las áreas del perfil del cada puesto de trabajo, implementando una metodología para optimizar el proceso.
- Segunda** : Implantar futuras investigaciones relacionadas al problema de estudio, con la intención de mejorar continuamente, manteniendo actualizado el diagnóstico. En vista que los colaboradores van evolucionando en su aprendizaje diariamente, la exigencia se convirtió en un factor esencial para desarrollar un mejor proceso de selección de personal para garantizar una contratación eficiente, asimismo, la inducción al personal logró una mejor adaptación e integración dentro de la empresa para obtener el éxito en el desempeño laboral.
- Tercera** : Realizar seguimiento constante a la evolución de las propuestas, para su respectiva mejora y formulación de nuevas estrategias que ayuden a mejorar la gestión de recursos humanos enfocado en los colaboradores de la organización.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2006). Selección por competencias. Granica.
- Atausinchi, J. (2018). La Gestión de Recursos Humanos y su relación con el Desempeño Laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo, Perú.
- Baechle, Thomas, R., Earle, & Roger, W. (2007). *Principios de entrenamiento de la fuerza y el acondicionamiento físico* (2da Edición ed.). Médica Panamericana.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3era Edición ed.). Prentice Hall.
- Bisqiera, R. (1989). Métodos de investigación educativa. *1° ed.* Grupo Editorial CEAC
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPESCEPAL.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación Holística*. UÍDE.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción General a la Teoría Administrativa* (5ta Edición ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Ed. McGraHill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Ed. McGraHill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill.
- Cristensen, C. (2013). The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail. *Harvard Business Review Press*.
- Cruz, G., Lara, C., Orteaga, M., Rabago, J., & Vilchis, R. (2008). Implementación de KPI en ADEMSA. Instituto Politécnico Nacional.
- D'Agostino, A. (2017). *Tecnología aplicada al Capital Humano se enfoca en la evaluación de desempeño*. Cámara de Comercio.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University.
- Delgado de Smith, Y. (s.f.). *Gestión de Recursos Humanos. Referencia sector manufacturero*. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Dessler, G., & Valera, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson.
- Farra, A. (2018). Clima laboral en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Provincia del Río Negro: factores que influyen en el desempeño laboral de los

- Recursos Humanos, 2017-2018. *Tesis de título*. Universidad Nacional del Comahue, Argentina.
- Fernández, G. (2016). Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco. *Tesis de maestría*. Universidad de San Carlos de Guatemala - Instituto Nacional de administración pública, Guatemala.
- Flores, A. (2017). Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. *Tesis de título*. Universidad Nacional Autónoma, Nicaragua.
- Foss, N. (1999). Austrian Economics and game theory: a stocktaking and a evaluation. Department of industrial economics and strategy. Copenhagen Business School.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina*. Pearson.
- Gago, H. (1999). Modelos de sistematización del proceso de enseñanza - aprendizaje. Trillas.
- Gallegos, M. (2017). Estrategia de gestión de talento humanos en el Hotel Mansión Santa Isabella en la Ciudad de Riobamba. *Tesis de título*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Riobamba, Ecuador.
- Gary, D., & Valera, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.
- Graham, P. (1997). *Mary Parker Follet: precursora de la administración*. Ed. Mc Graw-Hill.
- Harris, O. (1986). *Administración de Recursos Humanos: Conceptos de Conducta Interpersonal y casos*. Limusa.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Educational Research, Auckland*, vol.77 pp, 112-181.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta Edición ed.). Mc Graw Hill Education.
- Hernando, M., & Van, L. (2007). Las buenas prácticas en la Gestión de Recursos Humanos en las organizaciones de Mar de Plata. *Tesis de Maestría*. Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.
- Hidalgo, L. (2005). Confiabilidad y Validez en el Contexto de la Investigación y Evaluación Cualitativas.
- Hurtado, J. (2000). *Investigación holística*. Caracas: Instituto Universitario de Tecnología Caripito- Sypal.
- Hurtado, L. (2010). *Metodología de la investigación Holística: Guía para la comprensión holística de la ciencia* (4ta Edición ed.). Quirón Ediciones.

- Idalberto, C. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc. Graw Hill Luthans.
- Llanos, J. (2005). *Cómo entrevistar en la selección de personal*. Pax, Librería Carlos Cesarman S.A.
- López, F., & Figueroa, C. (2008). *Persona y Profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. TEA ediciones S.A.
- Muñoz, M. (2018). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales*, Lima, 2016. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo, Perú.
- Mc Gehee, W. (1993). *Capacitación. Adiestramiento y formación profesional*. Editorial Lumisa.
- Mulatillo, A. (2017). *Gestión de recursos humanos de la empresa Anclaf S.A.C*. Lima, 2017. *Tesis de título profesional*. Universidad Privada Norbert Wiener, Perú.
- Nahoum, C. (1961). *La entrevista psicológica*. Buenos Aires: Kapelusz.
- Pascual, E. (2009). *Manual de inducción de personal a la organización* (Unica Edición ed.). Editorial.
- Popper, K., & Eccles, Y. (1985). *El yo y su cerebro*. Labor.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional* (3era Edición ed., Vol. Vol. 4). México: Pearson educación.
- Rodriguez, M., & Ramirez, P. (2010). *Administración de la capacitación*. McGrawHill.
- Santos, J. (2017). *La gestión de los recursos humanos y su incidencia en el rendimiento de los empleados en los almacenes Aguirre en el Cantón Babahoyo en el año 2016*. *Tesis de título profesional*. Universidad Técnica de Babahoyo, Los ríos, Ecuador.
- Silíceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo del personal*. (4°. Ed.). Limusa Noriega.
- Siliceo, A. (2009). *Capacitación y desarrollo de personal*. Limusa.
- Taylor, J., & Bodgan, H. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- Torres, H. (2000). *Introducción a la administración*. Trillas.
- Valenzuela, Y. (2017). *Gestión de recursos humanos en una Agencia Naviera Peruana*, Callao 2017. *Tesis de título*. Universidad Privada Norbert Wiener, Perú.
- Wuiston, P. (2019). *La gestión de recursos humanos como plataforma para la misión institucional del Ministerio Público*. *Tesis de maestría*. Universidad Nacional Federico Villareal, Perú.



## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

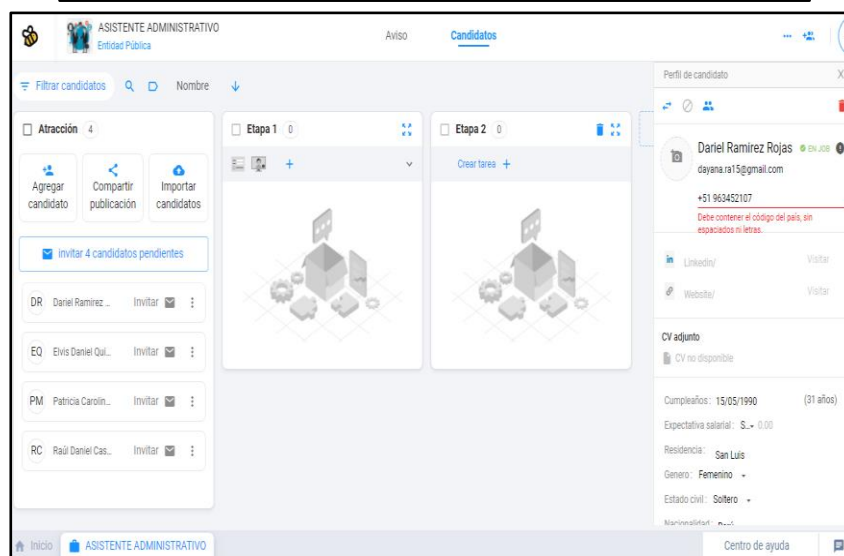
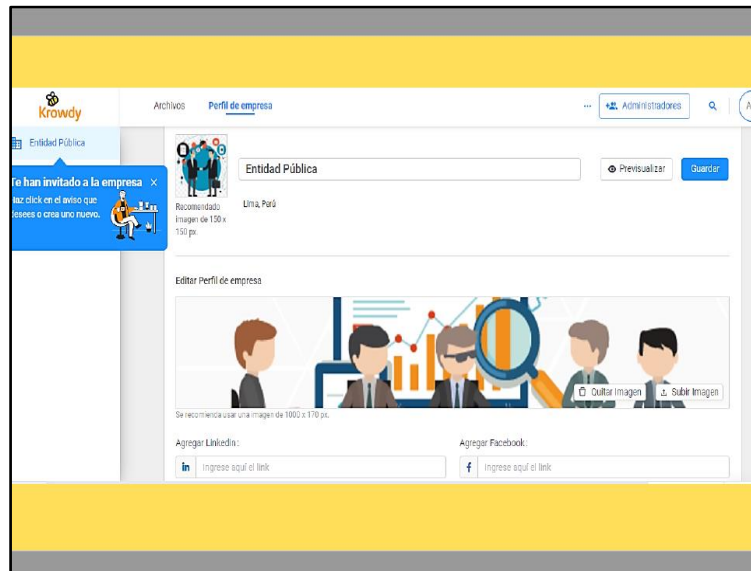
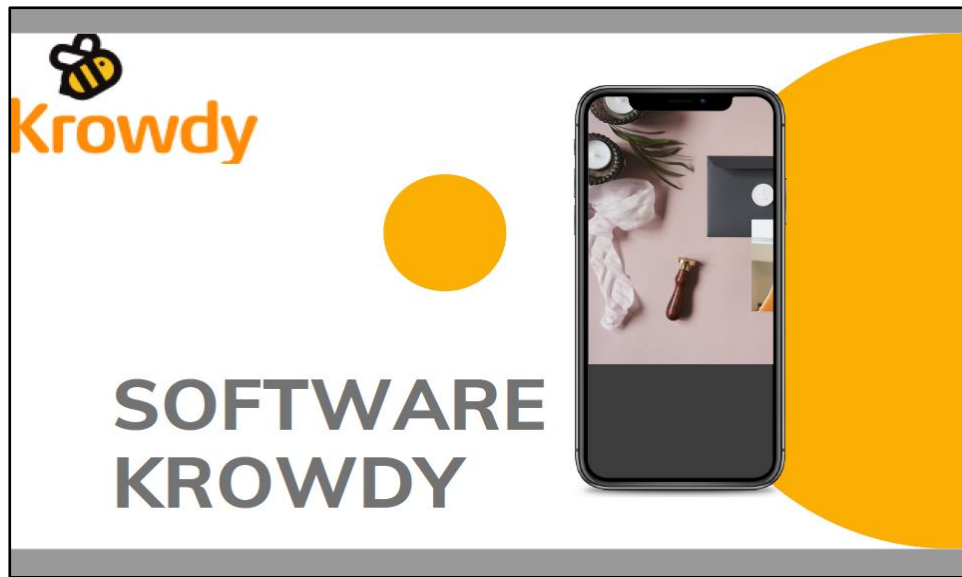
**Título: Modelo SIC para la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021**

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Gestión de recursos humanos					
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel	
¿Cómo se puede mejorar la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021?	Proponer el modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021	Selección	1. Reclutamiento	Del 1 al 6	Nunca	Del 1 al 5	
			2. Entrevista			Del 1 al 5	
			3. Inducción			Del 1 al 5	
		Capacitación	4. Detección de necesidades de capacitación	Del 7 al 12	A veces	Casi nunca	Del 1 al 5
			5. Ejecución				Del 1 al 5
			6. Evaluación de resultados				Del 1 al 5
		Evaluación	7. Identificación de las funciones y perfiles del puesto	Del 13 al 16	Siempre	Casi siempre	Del 1 al 5
			8. Retroalimentación				Del 1 al 5
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría 2					
¿Cuál es la situación de la gestión de recursos humanos entidad pública en Lima, 2021? ¿Cuáles son los factores que inciden en la gestión de recursos humanos entidad pública en Lima, 2021?	Diagnosticar la situación de la gestión de recursos humanos entidad pública en Lima, 2021. Identificar los factores que inciden en la gestión de recursos humanos en una entidad en Lima, 2021.	Modelo SIC para la gestión de recursos humanos					
		<b>Alternativas:</b> 1. Difusión en las áreas del perfil de cada puesto de trabajo. 2. Implementar una metodología para optimizar el proceso de inducción. 3. Capacitación al personal de la organización en sus labores					
<b>Tipo, nivel y método</b>		<b>Población, muestra y unidad informante</b>		<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Procedimiento y análisis de datos</b>	

<p>Sintagma: Holístico  Tipo: Proyectivo  Nivel: Comprensivo  Método: Inductivo, deductivo, analítico</p>	<p>Población: 120  Muestra: 50  Unidad informante: Administradora,  jefe de recursos humanos y asistente  administrativo</p>	<p>Técnicas: Entrevista y  encuesta.  Instrumentos: Cuestionario</p>	<p>Procedimiento: SPSS,  Atlas ti  Análisis de datos:  Medidas de  frecuencia, Pareto y  triangulación</p>
---	--	--	--

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### Software “Krowdy”



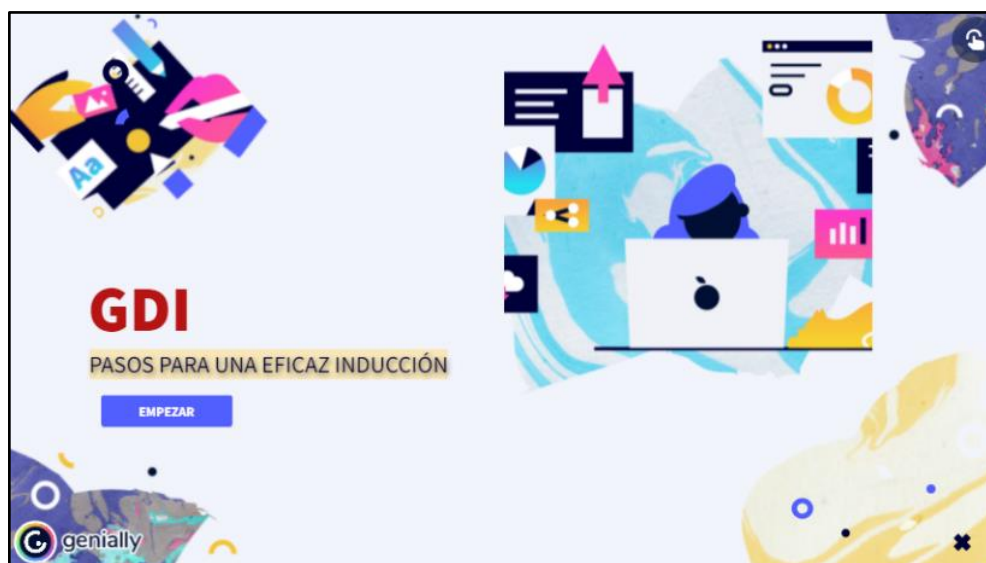
## “Tik tok”: Induction Guide

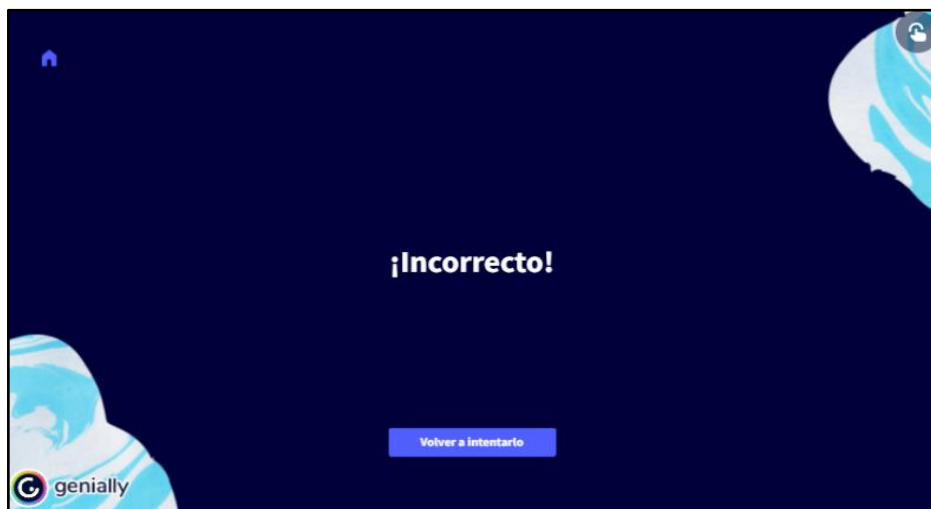
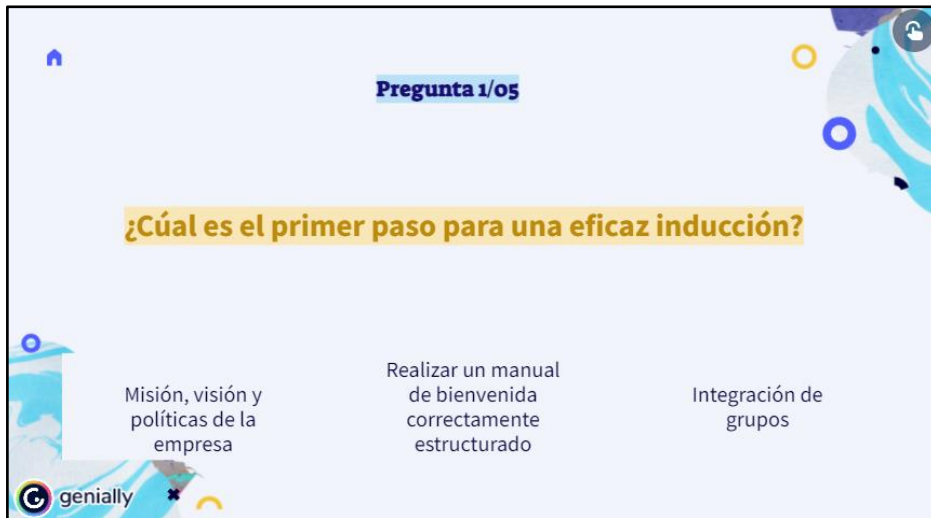
Link del video: [https://www.tiktok.com/@entidadpublica/video/7027782198073789702?lang=es&is\\_copy\\_url=0&is\\_from\\_webapp=v1&sender\\_device=pc&sender\\_web\\_id=7024360698051790341](https://www.tiktok.com/@entidadpublica/video/7027782198073789702?lang=es&is_copy_url=0&is_from_webapp=v1&sender_device=pc&sender_web_id=7024360698051790341)



## Quiz Genial "GDI"

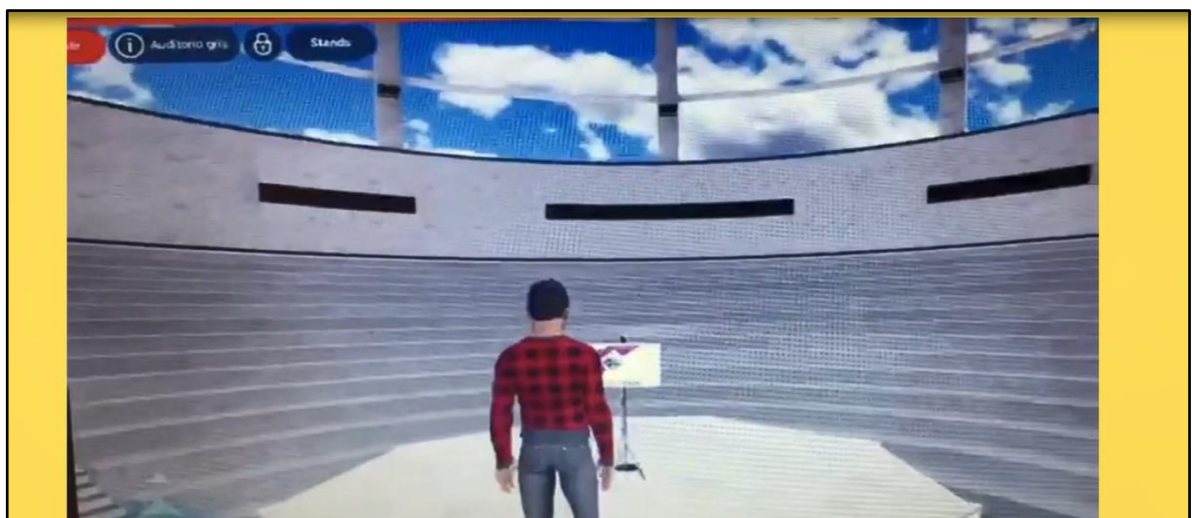
Link del juego: <https://view.genially.ly/6187d21a138f420d9d98bf60/interactive-content-gdi>





### Plataforma 3D de “Virtway Events”





### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

## INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LIMA, 2021

(Instrumento cuantitativo)

**Estimado colaborador:**

El instrumento que se presenta a continuación pretende medir la Gestión de recursos humanos de una entidad pública en Lima, 2021. Su aporte es valioso, en el sentido de marca una sola alternativa que desde su percepción sea la correcta.

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Moderadamente en desacuerdo</b>	<b>Ni desacuerdo ni acuerdo</b>	<b>Moderadamente de acuerdo</b>	<b>Frecuentemente de acuerdo</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>

Nro.	Ítems	Valoración				
	<b>SUB CATEGORÍA: SELECCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?	1	2	3	4	5
2	¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad?	1	2	3	4	5
3	¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?	1	2	3	4	5
4	¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad?	1	2	3	4	5
5	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?	1	2	3	4	5
6	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA: CAPACITACIÓN</b>						
7	¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	1	2	3	4	5



8	¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo?	1	2	3	4	5
9	¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?	1	2	3	4	5
10	¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad?	1	2	3	4	5
11	¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada?	1	2	3	4	5
12	¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA: EVALUACIÓN</b>						
13	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	1	2	3	4	5
14	¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña?	1	2	3	4	5
15	¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?	1	2	3	4	5
16	¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones?	1	2	3	4	5

**Muchas gracias**

#### Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado1 (Entrev.1)
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
1	Selección	¿Por qué el proceso de reclutamiento no es eficaz en la entidad?
2		¿Cómo es el proceso de selección del personal para la organización?
3		¿Por qué no se realiza el proceso de inducción a los trabajadores que ingresan a laborar por primera vez a la empresa?
4	Capacitación	¿De qué manera las charlas que han recibido los trabajadores a mejorado en su rendimiento laboral?
5		¿Por qué la evaluación del desempeño del colaborador influye en el logro de objetivos de la entidad?
6	Evaluación	¿Cuáles son los criterios que evalúan para identificar un perfil de puesto de un colaborador?
7		¿Por qué la retroalimentación es de vital importancia para el desempeño de los trabajadores?

## Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Universidad  
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

### Ficha de validez del cuestionario para medir la Gestión de recursos humanos de una entidad pública en Lima, 2021

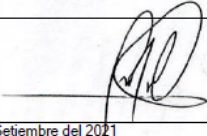
Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
Sub categoría 1: Selección		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
Indicador 1: Reclutamiento																						
1.	¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador.																				
2.	¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad?	Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las.																				
Indicador 2: Entrevista																						
3.	¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual.																				
4.	¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad?	Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.																				
Indicador 3: Inducción																						
5.	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría.																				
6.	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente?	Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub																				
Sub categoría 2: Capacitación																						
La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y El ítem no mide de manera relevante el indicador. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.																						

Indicador 4: Detección de necesidades de capacitación																					
7.	¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	4																			
8.	¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo?	4																			
Indicador 5: Ejecución																					
9.	¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?	4																			
10.	¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad?	4																			
Indicador 6: Evaluación de resultados																					
11.	¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada?	4																			
12.	¿Percibe la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública?	4																			
Sub categoría 3: Evaluación																					
Indicador 7: Identificación de las funciones y perfiles de puesto																					
13.	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	4																			
14.	¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña?	4																			
Indicador 8: Retroalimentación																					
15.	¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?	4																			
16.	¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones?	4																			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	Fernando Alexis Nolazco Labajos	DNI N°	400961822
Condición en la universidad	Docente metodólogo	Teléfono / Celular	947480893
Años de experiencia	19 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Licenciado/ doctor		
Metodólogo/ temático	Metodólogo	Lugar y fecha	Setiembre del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo. <sup>3</sup>Construcción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



**Universidad  
Norbert Wiener**

**Facultad de Ingeniería y Negocios**

**Ficha de validez del cuestionario para medir la Gestión de recursos humanos de una entidad pública en Lima, 2021**

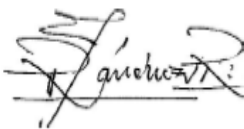
Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.
<b>Sub categoría 1: Selección</b>																					
Indicador 1: Reclutamiento																					
1.	¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?				4					4					4					4	
2.	¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad?				4					4					4					4	
Indicador 2: Entrevista																					
3.	¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?				4					4					4					4	
4.	¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad?				4					4					4					4	
Indicador 3: Inducción																					
5.	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?				4					4					4					4	
6.	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente?				4					4					4					4	
<b>Sub categoría 2: Capacitación</b>																					
Indicador 4: Detección de necesidades de																					

capacitación																					
7.	¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?				4					4					4					4	
8.	¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo?				4					4					4					4	
Indicador 5: Ejecución																					
9.	¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?				4					4					4					4	
10.	¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad?				4					4					4					4	
Indicador 6: Evaluación de resultados																					
11.	¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada?				4					4					4					4	
12.	¿Percebe la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública?				4					4					4					4	
<b>Sub categoría 3: Evaluación</b>																					
Indicador 7: Identificación de las funciones y perfiles de puesto																					
13.	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?				4					4					4					4	
14.	¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña?				4					4					4					4	
Indicador 8: Retroalimentación																					
15.	¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?				4					4					4					4	
16.	¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones?				4					4					4					4	

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	Sánchez Roque Leoncio Robinson	DNI N°	43339740
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	995607633
Años de experiencia	13 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Licenciado/ Doctor		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Noviembre del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo <sup>3</sup>Construcción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Universidad  
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

### Ficha de validez del cuestionario para medir la Gestión de recursos humanos de una entidad pública en Lima, 2021


Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.
Sub categoría 1: Selección																					
Indicador 1: Reclutamiento																					
1.	¿Fue fácil cumplir con todos los requerimientos del puesto de trabajo?					4					4					4					
2.	¿El proceso de selección cumple con los objetivos, metas y expectativas esperadas por la entidad?					4					4					4					
Indicador 2: Entrevista																					
3.	¿La entrevista del personal mide la capacidad de expresión y conocimiento del postulante?					4					4					4					
4.	¿Considera que el proceso de entrevista en la entidad pública es asumido con seriedad?					4					4					4					
Indicador 3: Inducción																					
5.	¿Considera que la inducción que recibió le permite trabajar conforme a las experiencias de su puesto de trabajo?					4					4					4					
6.	¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar sus labores eficazmente?					4					4					4					
Sub categoría 2: Capacitación																					

Indicador 4: Detección de necesidades de capacitación																				
7.	¿Los programas de capacitación están fundamentados específicamente en las necesidades detectadas principalmente por los resultados de la evaluación del desempeño?	4																		
8.	¿Recibe cursos de actualización para realizar exitosamente sus obligaciones dentro del área de trabajo?	4																		
Indicador 5: Ejecución																				
9.	¿El programa de capacitación, provoca cambios en el conocimiento, habilidades, actitudes del personal capacitado y mejora sus competencias personales?	4																		
10.	¿La capacitación es más productiva antes de iniciar algún proyecto de la entidad?	4																		
Indicador 6: Evaluación de resultados																				
11.	¿En la entidad se realiza la medición y evaluación posterior a una capacitación realizada?	4																		
12.	¿Perioste la mejora continua en el contexto laboral de la entidad pública?	4																		
Sub categoría 3: Evaluación																				
Indicador 7: Identificación de las funciones y perfiles de puesto																				
13.	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de la unidad administrativa?	4																		
14.	¿El personal que labora en la entidad pública cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña?	4																		
Indicador 8: Retroalimentación																				
15.	¿Es esencial la retroalimentación en el proceso de evaluación de desempeño?	4																		
16.	¿Se realiza un seguimiento de la retroalimentación y ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones?	4																		

### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	RAUL VALDIVIEZO LOPEZ	DNI N°	07616194
Condición en la universidad	DOCENTE TIEMPO PARCIAL	Teléfono / Celular	989975667
Años de experiencia	5 AÑOS DE EXPERIENCIA	Firma	
Título profesional/ Grado académico	ECONOMISTA / DOCTOR		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	11/10/2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Construcción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

## Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021

Nombre de la propuesta: Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos

Yo, Irma Milagros Carhuacho Mendoza identificada con DNI Nro 40460914 Especialista en Administración - Investigación Actualmente laboro en la Univ. Wiener Ubicada en Lima. 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 holística- mixta -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 presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	*		*		*			

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. Que la propuesta es viable de aplicar.

Es todo cuanto informo;

  
Firma

Fecha: 23.11.2021

Apellidos y nombres:	Carhuacho Mendoza Irma Milagros		
Profesional en:	Administración	Título / grado	Dra en Administración
Experiencia en años:	18	Experto en:	Administración – Investigación
DNI:	4046094	Celular:	983938868
		Relación con la entidad de estudio	Ninguna



Universidad  
Norbert Wiener

Anexo 6. Ficha de validez de la propuesta

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos en una entidad pública en Lima, 2021  
Nombre de la propuesta: Modelo SIC para la mejora de la gestión de recursos humanos

Yo, Raúl Valdiviezo López identificado con DNI Nro. 07616194 Especialista como **Docente Temático** actualmente laboro en la **Universidad Wiener** Ubicado en Av. Petit Thouars. 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.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			

9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

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

Es todo cuanto informo;

Firma

Fecha: 24/11/2021

Apellidos y nombres:	Valdiviezo López Raúl		
Profesional en:	Economía	Título / grado	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
Experiencia en años:	15 años	Experto en:	Docente-Temático
DNI:	07616194	Celular:	989975667
		Relación con la entidad	Docente a tiempo parcial



**Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)**

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16
1	3	3	5	5	3	2	4	2	5	5	1	3	3	1	3	3
2	3	4	5	4	3	2	2	4	5	4	4	4	2	3	5	4
3	3	4	3	2	3	1	4	3	4	5	3	4	3	3	5	4
4	4	3	3	2	3	4	2	1	4	5	3	3	3	1	5	3
5	4	2	4	4	3	4	1	2	4	4	2	4	2	3	4	4
6	2	3	2	4	3	1	1	3	4	5	1	4	1	3	4	4
7	3	3	4	1	3	2	3	1	4	3	3	2	3	1	3	2
8	3	1	2	2	4	4	3	4	3	5	2	4	2	3	5	3
9	4	3	3	4	4	2	2	2	4	3	2	3	3	3	4	4
10	4	4	3	1	3	1	3	1	4	4	3	4	5	3	4	4
11	2	2	1	4	1	1	3	3	3	5	1	2	1	1	4	3
12	3	3	4	4	3	4	3	3	2	5	4	4	2	3	4	2
13	3	2	3	2	3	2	2	1	4	4	2	3	3	3	4	4
14	4	3	3	4	1	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4
15	2	2	4	4	3	3	3	2	4	5	3	4	2	1	4	3
16	2	2	2	1	3	2	3	3	2	4	4	2	1	2	4	4
17	4	1	4	2	1	3	1	1	4	5	3	4	3	3	3	5
18	4	1	3	4	3	1	4	3	4	3	1	4	3	3	5	2
19	3	1	3	4	2	3	3	3	4	5	1	4	2	2	5	3
20	3	1	4	2	1	2	3	1	2	4	2	4	5	1	4	5
21	3	2	2	4	3	3	3	4	4	5	4	2	1	3	4	5
22	2	1	4	1	2	2	4	2	4	4	2	2	3	2	4	5
23	4	3	3	5	1	1	1	1	2	3	3	4	3	2	4	5
24	4	1	3	2	1	3	4	2	5	5	1	4	2	1	4	3
25	3	1	2	5	2	3	4	1	5	5	3	3	2	3	4	4
26	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	4
27	2	2	4	3	3	3	4	4	5	4	2	2	4	3	4	4
28	4	1	3	4	1	3	4	2	2	3	3	5	1	3	4	3
29	3	4	2	1	1	3	4	1	4	5	4	5	4	3	4	4
30	4	3	2	4	3	2	4	4	2	4	3	4	4	1	4	4
31	4	1	3	2	1	3	4	3	5	4	3	2	3	3	5	4
32	4	3	3	2	3	3	4	3	4	5	3	4	3	3	5	4
33	4	3	3	4	2	2	2	1	5	5	2	4	3	1	5	3
34	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	2	2	1	3	5	4
35	4	1	3	2	1	3	4	3	4	5	4	4	4	3	5	4
36	4	3	3	4	2	2	2	1	5	4	3	4	3	2	5	4
37	3	3	3	4	3	4	4	3	5	5	3	3	4	3	5	3
38	4	3	3	2	1	3	4	3	2	5	2	4	3	1	5	3
39	4	4	3	4	3	3	4	1	5	4	3	2	4	2	5	4
40	3	1	4	3	3	3	4	3	2	5	3	3	4	2	5	4
41	4	1	4	2	1	3	2	3	4	4	1	4	3	2	5	4
42	3	3	3	4	1	3	4	3	5	5	4	4	3	1	5	3
43	4	4	3	4	1	3	4	3	4	4	3	4	3	3	5	4
44	4	3	3	2	3	3	4	4	5	5	3	3	3	4	5	4
45	3	1	4	4	3	3	2	3	5	5	3	4	3	4	5	3
46	4	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	4	5	3	5	5
47	4	3	3	4	3	3	4	5	2	4	3	3	4	4	5	5
48	4	1	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	3	5	3
49	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	3	4	4	4	5	5
50	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	3

## Anexo 8: Transcripción de las entrevistas y/o informe del análisis documental

### Ficha de Entrevista 01

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Administradora
<b>Nombres y apellidos</b>	Angélica Avila Vásquez
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado1 (Entrev.1)
<b>Fecha</b>	30/09/2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Virtual – vía zoom

<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿Por qué el proceso de reclutamiento no es eficaz en la entidad?	Esto depende de varios factores, el proceso de reclutamiento no está siendo eficaz actualmente porque los parámetros de los puestos de trabajo no están siendo correctamente definidos. El perfil de cada puesto de trabajo debe estar definido por ciertos criterios, requerimientos y requisitos, si ello no está correctamente determinado en cuanto a la necesidad de puesto, no se logra hallar el personal que realmente este apto para nuestra organización y no se desempeña la labor efectiva que es el reclutamiento.
2	¿Cómo es el proceso de selección del personal para la organización?	El proceso de selección es una parte esencial para la organización, porque es aquí donde se realiza el reclutamiento del personal idóneo, para los puestos claves u otros cargos dentro de la organización. Hay que tener en cuenta que ello es relevante, si se cumple con encontrar al personal competente se lograrán cumplir los objetivos de la entidad en corto, medio y largo plazo.
3	¿Por qué no se realiza el proceso de inducción a los trabajadores que ingresan a laborar por primera vez a la empresa?	Bueno, definitivamente la inducción se debería de realizar permanentemente en una empresa. En la actualidad, no se está realizando minuciosamente este proceso, porque el área del personal o área de recursos humanos no lo están priorizando con índole de importancia. Este proceso es una parte importante al momento de la selección, puesto que cuando los trabajadores inicien su laborar, se les mostrará la misión, visión, historia de la empresa, valores de la entidad, constitución, antecedentes y logros. El trabajador al recabar una buena información se sentirá identificado con la compañía y se alineará con las metas claras que busca la empresa.
4	¿De qué manera las charlas que han recibido los trabajadores a mejorado en su rendimiento laboral?	Bueno, esto depende del tema que se abarca en una charla. Mejora muchos aspectos en el rendimiento del colaborador, por ejemplo: la perfección de aspectos técnicos, profesional y temas de desarrollo personal, mejorando el la producción y la rentabilidad de la entidad. Esta parte también es muy significativa, porque mejora el hecho que los trabajadores sientan que la empresa está velando por ellos, a través, de los cursos y charlas que se les brinda para realizar sus actividades.
5	¿Por qué la evaluación del desempeño del	La evaluación del desempeño está basada en ciertos parámetros y criterios en la cual se puede medir el logro de cada trabajador. En este sentido es importante puesto que permite al trabajador y a la

	colaborador influye en el logro de objetivos de la entidad?	empresa visualizar que tan efectivo es el colaborador en su área de trabajo y los logros que puede llegar alcanzar. Definitivamente si el trabajador está alineado con los objetivos y metas de la organización, esta entidad se mostrará beneficiada con la rentabilidad que se obtendrá, porque a nivel macro se estaría cumpliendo con las metas claras.
6	¿Cuáles son los criterios que evalúan para identificar un perfil de puesto de un colaborador?	Bueno, lo que primero se evalúa es lo siguiente: definir el objetivo del puesto o el cargo de trabajo, actividades a realizar, identificar estudios, conocimientos y experiencia laboral, competencias personales y profesionales, comunicación, habilidades a desarrollar, actitud de servicio para realizar sus actividades.
7	¿Por qué la retroalimentación es de vital importancia para el desempeño de los trabajadores?	Bueno, la retroalimentación es muy importante porque logra identificar si se están realizando de manera adecuada las labores dentro de la organización, fomentando una mejora continua en las actividades a realizar. Uno como empleador identifica que es lo que requiere el trabajador, si existe disconformidad dentro del trabajo, si hay debilidades al momento de cumplir con las tareas. Es por ello, que el trabajador y la empresa se deben de alinear para el logro de objetivos de la empresa.

#### Ficha de Entrevista 02

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Jefe de Recursos humanos
<b>Nombres y apellidos</b>	Oscar Chumpitaz Figueroa
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 2 (Entrev.2)
<b>Fecha</b>	30/09/2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Virtual – vía zoom

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Por qué el proceso de reclutamiento no es eficaz en la entidad?	Porque no se está realizando un seguimiento a los procedimientos estandarizados que nos ayudan a evitar riesgos en este proceso.
2	¿Cómo es el proceso de selección del personal para la organización?	El proceso de selección se realiza de la siguiente manera: bajo lineamientos y procedimientos donde aseguren que el personal a contratar esté cumpliendo los requisitos mínimos (referencias personales y laborales). Por consiguiente, se realiza la identificación de necesidades bajo el perfil idóneo del puesto de trabajo, búsqueda de candidatos, la entrevista, contratación e incorporación a la entidad. Estos procedimientos deben estar enfocados para evitar la alta rotación de personal y sobre todo que brinde seguridad y confianza a la entidad.

3	¿Por qué no se realiza el proceso de inducción a los trabajadores que ingresan a laborar por primera vez a la empresa?	Dentro de la organización no se está realizando permanentemente el proceso de inducción a los colaboradores, porque no se está tomando gran importancia a este proceso. Es importante que los trabajadores conozcan los procedimientos ya estandarizados, para que se familiaricen con los objetivos, valores, visión y misión de la organización.
4	¿De qué manera las charlas que han recibido los trabajadores a mejorado en su rendimiento laboral?	Se miden las capacitaciones mediante encuestas el mismo día de la charla y en las consecuentes se hace un recordatorio con la intervención de estos. Esto nos permite medir si el personal efectivamente ha tomado atención y concientizado lo explicado por expertos para perfeccionar la realización de sus actividades laborales. Asimismo, esto nos ayuda a mejorar la rentabilidad de la entidad y obtener resultados fructíferos.
5	¿Por qué la evaluación del desempeño del colaborador influye en el logro de objetivos de la entidad?	Como entidad tenemos una meta y/o objetivos que cumplir, por ello, cada personal debe estar encaminado para poder desempeñarse desde su puesto de trabajo y sobre todo apoyarse como un trabajo en equipo. Estas evaluaciones se les comunica a los colaboradores, a fin de que puedan conocer sus debilidades, pero sobre todo hacerle un hincapié de sus fortalezas, reconociéndoles los logros obtenidos.
6	¿Cuáles son los criterios que evalúan para identificar un perfil de puesto de un colaborador?	Para nosotros como entidad, es muy significativo el sustento del Curriculum Vitae, pero sobre todo evaluar las habilidades blandas del postulante. Asimismo, se realiza un análisis y descripción del puesto y candidato.
7	¿Por qué la retroalimentación es de vital importancia para el desempeño de los trabajadores?	En una organización donde hay confianza se logran los objetivos en conjunto, es por ello, que el colaborador debe tener en cuenta que ellos son la pieza principal de esta compañía, y que los conocimientos que adquieran y la experiencia siempre deben ser encaminados para que ellos puedan opinar y sobre todo sugerir ideas que se les pueda presentar a fin de lograr optimizar procesos.

### Ficha de Entrevista 03

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Asistente Administrativo
<b>Nombres y apellidos</b>	Joseph Arroyo Nañez
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 3 (Entrev.3)
<b>Fecha</b>	30/09/2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Virtual – vía zoom

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Por qué el proceso de reclutamiento no es eficaz en la entidad?	El proceso de reclutamiento no está siendo eficaz en la actualidad dentro de la organización, porque el personal no tiene una plataforma actualizada para realizar este proceso que hacen más eficiente esta búsqueda de la integración de un colaborador.

2	¿Cómo es el proceso de selección del personal para la organización?	El proceso de selección del personal se efectúa en primera instancia, con la descripción del trabajo, después se realiza el reclutamiento de personal del candidato apto para el puesto, después, se realiza la selección y evaluación del puesto que va a desempeñar con el método de la entrevista, por último, se realiza la inducción al personal que ha sido seleccionado, siempre es necesario que el empleado este de acorde con los lineamientos de la empresa para que se sienta identificado con ella.
3	¿Por qué no se realiza el proceso de inducción a los trabajadores que ingresan a laborar por primera vez a la empresa?	Dentro de la organización si se realiza la inducción hacia los trabajadores, pero actualmente no se está tomando en cuenta priorizar como fundamental este proceso. Se orienta al personal que conozcan sus deberes y derechos. Se sabe que es de vital importancia que el colaborador conozca básicamente sus funciones para realizar sus labores dentro de la empresa.
4	¿De qué manera las charlas que han recibido los trabajadores a mejorado en su rendimiento laboral?	Ha mejorado en gran magnitud, puesto que beneficia en una mejor productividad a la empresa y al trabajador a desarrollar sus labores de manera óptima, obteniendo mayor capacidad de aprendizajes, actualizaciones, novedades para un mejor conocimiento y desenvolvimiento en el área de trabajo.
5	¿Por qué la evaluación del desempeño del colaborador influye en el logro de objetivos de la entidad?	Porque a través de la evaluación se puede seleccionar al personal idóneo que ayude a obtener el logro de objetivos y metas de la organización. El colaborador que se sienta identificado con la empresa brindará mucho más beneficio a esta para la obtención de una mejor rentabilidad.
6	¿Cuáles son los criterios que evalúan para identificar un perfil de puesto de un colaborador?	Los criterios que se toman en cuenta son: analizar el puesto específico, las funciones que desarrollará, las competencias que pueda poseer el postulante, los conocimientos propios y las actualizaciones de los perfiles, puesto que siempre hay cambios para que de tal manera el personal se pueda adaptar a los retos que presente la empresa.
7	¿Por qué la retroalimentación es de vital importancia para el desempeño de los trabajadores?	La retroalimentación es muy importante porque cumple con el objetivo de mejorar los procesos de aprendizaje dentro de la organización. Muchas veces hay errores, debilidades, a lo que este proceso beneficia para una mejora continua en las actividades asignadas con cambios positivos para lograr alcanzar los objetivos.

## Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti

This screenshot shows the Atlas.ti interface with the 'Gestión de recursos humanos' (Human Resource Management) network diagram. The window title is 'Gestión de recursos humanos'. The toolbar includes options like 'Crear un derivado de la red', 'Crear grupo', 'Editar comentario de la red', 'Abrir red', 'Editar comentario de la entidad', 'Renombrar la entidad', 'Color', 'Vincular', 'Cortar', 'Invertir', 'Administrador de relaciones', 'Rutas', 'Diseño', and 'Ajustar a la ventana'. The main area displays a complex network of nodes and links. Nodes are represented by boxes containing text, and links are shown as lines connecting these nodes. The network is dense, with many nodes connected to a central hub. The interface also shows a 'Modificado' (Modified) table on the right with columns for date and time.

Modificado	11/10/2021 03
21 02:50	11/10/2021 03
21 02:54	11/10/2021 03
21 03:15	22/11/2021 18
21 02:33	11/10/2021 03

This screenshot shows the Atlas.ti interface with the 'Evaluación' (Evaluation) network diagram. The window title is 'Evaluación'. The toolbar includes options like 'Crear un derivado de la red', 'Crear grupo', 'Editar comentario de la red', 'Abrir red', 'Editar comentario de la entidad', 'Renombrar la entidad', 'Color', 'Vincular', 'Cortar', 'Invertir', 'Administrador de relaciones', 'Rutas', 'Diseño', and 'Ajustar a la ventana'. The main area displays a network diagram with nodes and links. The nodes are arranged in a hierarchical or flow-like structure. The interface also shows a 'Modificado' (Modified) table on the right with columns for date and time.

Modificado	11/10/2021 03
21 02:50	11/10/2021 03
21 02:54	11/10/2021 03
21 03:15	22/11/2021 18
21 02:33	22/11/2021 18