



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Gestión del Talento Humano en una Empresa de Transporte
de Carga, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Roldán Paria, Paola Katherine (ORCID: 0000-0003-2757-7582)

ASESOR:

Mg. Zárate Ruiz, Gustavo Ernesto (ORCID: 0000-0002-0565-0577)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA-PERÚ

2021

Dedicatoria:

La presente tesis está dedicada a Dios que está en todo momento conmigo, a mis padres que son lo más valioso que tengo y a mis queridos hermanos, por su gran apoyo incondicional en este proceso.

Agradecimiento:

A Dios por su guía e iluminar mi mente y corazón, a mi familia por el gran apoyo constante y por cada palabra de aliento que me dieron y a todos aquellos que me ayudaron y motivaron para la realización de la presente investigación.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.	1
II. MARCO TEÓRICO.	4
III. METODOLOGÍA.	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	14
3.3. Escenario de estudio.	16
3.4. Participantes	16
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 3.6.	16
Procedimiento	17
3.7. Rigor Científico	17
3.8. Método de análisis de datos	18
3.9. Aspectos éticos.	19
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES	29
VI. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	
Anexo 1: Matriz de categorización.	
Anexo 2: Matriz de Mapeamiento.	

Anexo 3: Matriz de desgrabación de entrevistas

Anexo 4: Matriz de codificación y triangulación

Anexo 5: Guía de observación

Anexo 6: Guía de entrevista estructurada.

Anexo 7: Carta de presentación

Anexo 8: Carta de autorización

Índice de tablas

Tabla 1. Categoría y subcategorías	15
Tabla 2. Codificación de los sujetos participantes en la investigación	16

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene por título “Gestión del Talento Humano en una empresa de Transporte de Carga, 2021”, el mismo que tuvo como objetivo general analizar la gestión del talento humano en una empresa de transporte de carga.

En cuanto a la metodología de la investigación: tiene un enfoque cualitativo, básico con un diseño de estudios de casos. Se analizó las subcategorías de procesos para integrar, organizar, recompensar y desarrollar al personal. La técnica de recolección de datos consistió en una entrevista de doce preguntas, aplicado a través de la guía de entrevista a 03 colaboradores. En cuanto al método de análisis de datos se realizó la codificación y triangulación.

Los resultados ponen en evidencia las falencias en los procesos de integrar, organizar, recompensar y desarrollar de la gestión del talento humano; así mismo en implementación, actualización y lineamientos basado en políticas, misión, visión de la organización.

Palabras clave: gestión, talento humano, lineamientos, misión y visión

Abstract

The present research work is entitled "Human Talent Management in a Freight Forwarding Company, 2021", which had the general objective of analyzing the management of human talent in a freight forwarding company.

Regarding the research methodology: it has a qualitative, basic approach with a case study design. The subcategories of processes to integrate, organize, reward and develop staff were analyzed. The data collection technique consisted of an interview of twelve questions, applied through the interview guide to 03 collaborators. Regarding the data analysis method, coding and triangulation were carried out.

The results highlight the shortcomings in the processes of integrating, organizing, rewarding and developing the management of human talent; also in implementation, updating and guidelines based on policies, mission, vision of the organization.

Keywords: management, human talent, guidelines, mission and vision

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las organizaciones a nivel global han experimentado a una gran velocidad un gran cambio, esto debido a que en el año 2020 hemos sido testigos de una transformación en la economía mundial y trabajo. Las áreas de gestión humana, visto el contexto, implementaron en su mayoría el trabajo remoto y/o presencial. El teletrabajo ha demostrado ser una herramienta notable para poder asegurar la continuidad operativa; las sociedades hoy en día trascienden variaciones de diferentes aspectos de vida tales como económicos, sociales, culturales, científicos y salud (Guía Organización Internacional del Trabajo, 2020).

En el contexto internacional según una encuesta ¿qué dicen los empleados sobre el futuro del trabajo remoto? 40% se indicó que no ha escuchado ninguna visión de sus organizaciones y 28 % lo que se dice es vago en lo que respecta a la comunicación, sobre la ansiedad en el trabajo la mitad de los empleados refiere que les causa preocupación o ansiedad. 50% de los empleados presentan síntomas de agotamiento en el trabajo. 50% refiere que les gustaría que sus organizaciones adopten modelos híbridos de trabajos virtual más flexibles, referente al talento en riesgo de hecho, un porcentaje alto de las personas que contestaron considerarían cambiar de empleador si su organización volviera a trabajar completamente en el lugar; sobre quedarse en casa más de la mitad de los trabajadores gubernamentales y corporativos informan que les gustaría trabajar desde casa al menos tres días a la semana una vez que la pandemia haya terminado; en cuanto a la esperanza y miedo los empleados también temen que el trabajo en el lugar conlleve una mayor probabilidad de enfermarse y que el trabajo remoto reducirá la comunidad y la colaboración entre colegas (Chaverra et al, 2019). Por otro lado, en Estados Unidos los autores Klaus y Xin (2017) refieren que el éxito de la organización se encuentra en los procesos de integrar al personal: atraer, desarrollar y retener el talento humano.

Al respecto Cárdenas y Meza (2019) en su artículo nos indicaron que la GTH se enfoca en alcanzar acciones constantes de formar talentos humanos en la ciudadanía, equipos de trabajo, programas, entidades y las sociedades; así mismo refirieron que el talento humano, pertenece a la motivación, remuneración y por último las competencias y aptitudes especiales.

El rol de recursos humanos ha cambiado, trabajar desde casa el tener reuniones virtuales, conferencias, webinars, es una realidad nueva. En referencia a la pandemia se puso en manifiesto establecer protocolos de bioseguridad y planes de acción; la situación del mundo actual por la pandemia COVID19, ha llevado a las organizaciones a migrar al uso de tecnologías digitales; con el fin de poner continuidad con el teletrabajo (Sánchez et al, 2019).

A nuestro país llegó la pandemia COVID19, estamos en un estado de emergencia y Lima es considerada una de las regiones de “alerta extrema” para ello describe el autor sobre el teletrabajo, que ya estaba creado, que debido a la coyuntura del COVID19 ha sido realce en todas las organizaciones; así mismo indico que la mitad de las grandes organizaciones un 81% de los empleados está laborando bajo modalidad remota durante la pandemia, indico que el 96% son empresas que brindan servicios (Manrique, 2020).

La investigación se situó en una empresa de transporte de carga; actualmente está atravesando tiempo difíciles con respecto a GTH, el personal se encuentra desmotivado, carece de incentivos y bonos laborales, no cuentan con planes de capacitación por parte de la organización, no existe liderazgo entre los directivos; así mismo se evidencia déficit en los procesos de reclutamiento, selección y rotación de colaboradores. Las evaluaciones de los desempeños laborales se realizan de manera anual, el colaborador no tiene conocimiento referente a los resultados; también la organización no trabaja y respeta los documentos o lineamientos de gestión establecidos. Teniendo como consecuencia el retiro y despidos del personal, esto con lleva a que la empresa genere gastos administrativos y operativos.

Es por ello nos invitó a generar la formulación del problema general ¿Cómo se desarrolla la GTH en la empresa del sector de transporte de Carga, 2021? Así mismo se formulan los siguientes problemas específicos: ¿Cómo se desarrolla el proceso para integrar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?; ¿Cómo se desarrolla el proceso para organizar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?; ¿Cómo se desarrolla el proceso para recompensar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021? y ¿Cómo

se desarrolla el proceso para desarrollar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?

En relación con la justificación teórica: este trabajo abordó teorías que fundamentan la variable de estudio; así mismo los conceptos básicos de sus categorías y subcategorías; nos permitió analizar las diferentes definiciones que abordan sobre la variable en mención, resaltando su importancia y valerosidad dentro de la organización. Con respecto a la justificación práctica: el presente trabajo de investigación es importante porque nos permitió identificar, satisfacer las necesidades del personal; promoviendo un equilibrio en el trabajo en equipo basado en objetivos y alcance de las metas de la organización, fomentado la productividad. Por otra parte, en la justificación metodológica: se busca que la investigación sea utilizada en otros estudios de enfoque cualitativo parecidos; así mismo que a través de los resultados, recomendaciones y conclusiones se promueva la mejora en las áreas de gestión humana. Para ello, la investigación es de tipo básica con enfoque cualitativo, diseño: estudios de casos; se aplicó para la recolección de datos: el instrumento guía de entrevista semiestructurada, observación y revisión documentaria con la técnica entrevista semiestructurada y posterior a ello la triangulación. La muestra fue considerada por 03 participantes. El escenario de estudio es una empresa de transporte de carga, ubicada en la Provincia Constitucional del Callao. Por último, los datos fueron analizados de acuerdo con las entrevistas a fin de poder diagnosticar la realidad de la organización.

Para efectos de la presente investigación se han determinado como objetivo principal analizar la GTH de la empresa del sector de transporte; así mismo se plantean los siguientes objetivos específicos: a) Comprender el proceso para integrar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021; b) Conocer el proceso para organizar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021; c) Identificar el proceso para recompensar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021; y d) detallar el proceso para desarrollar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto a la variable de estudio en la presente investigación se indago trabajos previos, en los antecedentes Nacionales desde la posición de Casana y Carhuancho (2019) plantean como objetivo principal analizar la GTH. En la metodología se aplica un enfoque cualitativo, con estudio de casos, método analítico e inductivo, la técnica utilizada la entrevista de tipo semiestructurada conformada por 08 preguntas. El método de análisis de datos consistió en tres etapas, la primera en la codificación en esta investigación se usó la teoría en base al autor Idalberto Chiavenato. En la segunda etapa la triangulación donde permite enlazar la información y la tercera etapa se usó el programa ATLAS para poder analizar la información. En este trabajo se concluye que la institución no cuenta con un programa de incentivos, no se cumple con el programa de capacitación, esto debido al déficit de presupuesto de la institución; así mismo la evaluación del desempeño permite medir las actividades, en algunos de los entrevistados enfatizaron que les gustaría que su empresa se les reconozca con reconocimientos como diplomas, placas, ceremonias, etc.

Según el autor Aoun (2017) en su investigación planteo como objetivo principal: describir la gestión de talento humano percibido por el personal que labora en dicha institución. La metodología es de enfoque cualitativo, método deductivo, tipo de investigación básico. El instrumento utilizado un cuestionario de 32 ítems; el método y análisis de datos consistió en 03 pasos, el primero en la categorización analítica de los datos, segundo paso descripción de los pasos a través del programa Excel y tercer paso análisis e integración de los datos. Finalmente se concluye que más de la mitad de los colaboradores consideran que la variable de estudio es regular y hace falta una cultura orientada a objetivos, así mismo la falta de entrenamiento en lo que respeta a planes estratégicos y que carecen de comunicación entre colaborador y directivos.

En la investigación reportada por Franco (2021) que tuvo como objetivo principal efectuar una propuesta para mejorar la GTH mediante el proceso de selección de personal en un hospital del MINSA en el departamento de Arequipa en el año 2020. En lo que respecta a la metodología el enfoque utilizado es cualitativo; se basó en el estudio de la lógica y en el proceso inductivo, su diseño

de estudio es bibliográfico documental; el método que empleo es la hermenéutica (no pretende medir variables de un fenómeno el fin es interpretarlo). Finalmente se concluye que los fundamentos de la selección de personal como el reclutar y seleccionar son claves para la organización, asimismo elegir al personal idóneo contribuye al buen desempeño laboral de los colaboradores; respecto a la selección de talentos está enlazada a tener colaboradores calificados en puestos claves para cumplir los objetivos de la organización.

Indicaron los autores Begazo et al. (2018) en su investigación como objetivo principal: describir las buenas prácticas en los subprocesos de captación y retención de la gestión del talento. La metodología es de enfoque cualitativo, investigación exploratoria y descriptiva basado en el método de caso; el instrumento utilizado la encuesta, entrevista semiestructuradas y observación. Tipo de muestreo no probabilístico. Concluyen que en las empresas investigadas no existe un proceso de GTH, en cuanto a la evaluación del desempeño laboral refieren que el dialogo y la comunicación son claves para realizar una evaluación constante, no cuentan con un plan de línea de carrera, los criterios para ascensos o promociones no están bien definidos; así mismo la misión, visión no están alineados a la organización.

Para Martínez (2020) en su investigación presentada tuvo como objetivo principal: analizar cuáles son las características de la gestión del talento humano. La metodología de enfoque cualitativo, el método de la investigación que se aplicó inductivo, de tipo: interpretación de resultados; diseño de investigación: estudio de caso. La técnica aplicada fue la entrevista semi estructurada, análisis documental y se empleó la bibliografía de libros e investigación previa. El procedimiento de información se tuvo en cuenta en base a las 05 categorías: reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño laboral, remuneración y/o recompensa. Se realizó una matriz de triangulación para luego concluir que la gestión del talento humano implemente a futuro planes de capacitaciones y formaciones a fin de que les permita afianzar más conocimientos; el proceso de selección de personal no se realiza de acuerdo con el procedimiento; asimismo que el personal carece de capacitación y entrenamiento.

A nivel internacional tenemos los trabajos publicados:

Encontraron Cejas et al. (2021) en su artículo el cual tuvo como objetivo principal: estudiar el análisis del liderazgo y las competencias del talento humano, considerándose su rol predominante en su contribución del cambio de los procesos educativos. En lo que respecta a la metodología se empleó dos enfoques la mixta y cualitativa. El estudio mixto le permitió que los resultados obtenidos del enfoque cuantitativo permitan la continuación en la recolección de datos del cualitativo. Su investigación se basó en dos fases, la primera fue la cuantitativa usando como instrumento el cuestionario con un análisis descriptivo y la técnica encuesta digital de tipo escala Likert; se aplicó la confiabilidad a través del coeficiente de alfa de Cronbach y su muestra fue no probabilístico intencional, con un total de 97 docentes. La segunda fase fue la cualitativa, usando un diseño del análisis documental interpretativo, se usó el método de estudio fenomenológico; el instrumento utilizado la encuesta y su técnica el uso de documentación, estudio y búsqueda de los hechos y fenómenos. Finalmente se concluye que los docentes encuestados de la mencionada institución carecen de liderazgo, ya que se no se reconocen como líderes; así mismo es de vital importancia el que el personal este comprometido y tenga participación para que este identificado con la institución.

En la investigación reportada por los autores Cardona et al. (2018) quienes tuvieron como objetivo principal: identificar las estrategias para la GTH. La Metodología que se aplicó fue de enfoque cualitativo, el método de recolección de información fueron las entrevistas semiestructuradas, las entrevistas que se aplicaron fueron de un estilo informal con cuestionarios administrados; así mismo se utilizaron otras fuentes como artículos de internet, libros, etc. La población estuvo compuesta por 10 asociaciones; la recolección de la información se ejecutó en cuatro etapas, la primera: consistió sobre una reflexión en base al tema, la segunda: el trabajo en campo, en esta fase se pudo propiciar un dialogo abierto; la tercera: se codificó el instrumento el cuestionario y luego se procedió con el análisis correspondiente y en la última cuarta etapa: se dieron a conocer los resultados y la retroalimentación. Finalmente, en su investigación se concluyó que las consideración éticas, sociales y legales que orientan a la GTH deberían

llevar a las asociaciones que contemplen aspectos como dotación de personal, desarrollo del recurso humano, remuneración, seguridad, salud, buena relación con los empleados.

Por su parte, Yáñez y Martínez (2017) plantearon en su investigación como objetivo principal: diseñar una mejora en los procesos para la Gestión integral del talento humano e incluir los pasos de capacitación para el desarrollo de talentos en la empresa. En lo que respecta a Metodología se utilizó un método descriptivo con enfoque cualitativo; la técnica de investigación que se emplearon la revisión bibliográfica, entrevistas y observaciones directas. El instrumento utilizado la entrevista con 12 preguntas. Finalmente se concluyó que para elegir, preparar, aprovechar y organizar los talentos de los empleados requiere de una gestión integral la cual regule los procedimientos claves como selección, capacitación, contratación, capacitación, y evaluación de talentos; con el fin de lograr dicha gestión, así mismo refieren que se carece la ausencia del área de gestión humana dentro de la organización.

Por otro lado, Montoya y Montoya (2015) sostuvieron en su trabajo de investigación como objetivo principal: analizar el concepto de autoridad formal en las organizaciones, pretendiendo determinar si esta variable de estudio es proactiva ante la GTH. La metodología que empleo de enfoque cualitativo, diseño: estudios de casos y material de uso bibliográfico; como instrumento la observación y entrevista, el método de análisis de información aplicado fue la triangulación, se basaron de las teorías para poder analizar la variable en mención. Dentro de sus primeras conclusiones del estudio indicaron que los empleados son responsables antes sus funciones, así mismo el trabajo en equipo les has permitido llevar un buen liderazgo con sus líderes; otra de sus conclusiones es que las autoridades superiores no son efectivas, y que en algunas situaciones ellos solo se basan en la aceptación (o no) de la aprobación y consentimiento de los subordinados; finalmente mencionan que los superiores no toman en consideración a los líderes de equipo, dejando que ellos mismos puedan tomar sus propias decisiones y proponer mejoras en el futuro.

Del mismo modo, Muñoz et al. (2018) manifestaron en su investigación como objetivo principal: rediseñar el manual de procesos de GTH. La metodología tuvo enfoque cualitativo, el instrumento utilizado fue la encuesta individual semiestructurada y grupal; cuestionario y la entrevista. Se concluyó en base a la teoría investigada que cuando se trabaja con personas que poseen diferentes habilidades, capacidades, personalidades el recurso humano es altamente cuidadoso a tratar, así mismo se evidencia la carencia de desempeño, comunicación, formación logrando que el personal no esté motivado.

En la presente investigación abordaremos diferentes teorías sobre la variable de estudio.

Declaro el autor Saad y Mayouf (2018) sobre la variable de estudio, que consiste en la capacidad de ofrecer un enfoque de modo sistemático, con el fin de poder captar y desarrollar personal con talento; considerándolo como talento merecedor a la atención e impulso; lograr satisfacer las necesidades organizacionales actuales y futuras; hacia el éxito y excelencia. Por otro lado, menciono el autor Chiavenato (2009) sobre la GTH, es un área muy delicada para las organizaciones; así mismo se somete a diferentes situaciones como la cultura organizacional, contexto ambiental, tecnológico y de procesos internos que son utilizados dentro de la organización; es también un proceso de función administrativa; por lo tanto, los administradores, son gerentes de gestión humana. Así mismo menciono el autor Dolan et al. (2007) son las actividades que afectan el comportamiento del individuo a medio y largo plazo; hace referencia a los factores internos dentro de la organización. Mientras que para el autor López (2018) nos refirió sobre la variable, va a influir en la calidad del trabajo y el desempeño del colaborador; los cuales van a poder favorecer un servicio de calidad; promoviendo la creatividad y el crecimiento de sus competencias; logrando la comunicación efectiva y alto compromiso laboral.

Por otro lado, mencionaron los autores Vázquez et al, (2014); Cejas et al, (2014) sobre la gestión de recursos humanos que para promover el eficiente desempeño laboral del personal es necesario generar actividades como el organizar, coordinar, planear, controlar y desarrollar. Así mismo refieren que la

organización sea el medio, mediante la cual permite que los colaboradores alcancen los objetivos individuales. Por otro lado, indicaron los autores que las organizaciones con el fin de poder crecer y mantener su rentabilidad, se han dado cuenta que la clave del éxito son los empleados con una cultura organizacional; por ello la GTH permite que las organizaciones mejoren el desempeño de sus colaboradores; es indispensable que se diseñen herramientas y estrategias que permitan la efectividad en la competitividad (Rojas et al., 2015; Ibañez, 2011; Esparragosa, 2002).

Por ello, el autor Chiavenato (2009) nos refirió los siguientes objetivos: a) Contribuir con el alcance de metas, objetivos y a realizar la misión; se refiere que para lograr resultados es importante trazar metas, objetivos y misión; b) Facilitar competitividad a la organización, esto quiere decir saber diseñar competencias y habilidades en base al trabajo; así mismo la administración de recursos humanos tiene como función que las fortalezas de las personas sean más productivas; para interés de los asociados de negocio, empleados y clientes; c) Conceder a la organización personal motivado y bien entrenados; se refiere a que se debe entrenar y/o capacitar al personal, en lo que respecta a motivado refiere algún reconocimiento por su buen desempeño. En este punto los objetivos deben claros y deben explicarse como serán medidos; posterior a ello cuáles serán los resultados si se logran alcanzar; d) Adicionar la autoactualización y la satisfacción del personal, en este objetivo se hace hincapié que el personal debe sentirse a gusto, para que sean productivos, deben sentirse felices. Muy por el contrario, una persona insatisfecha opta por romper vínculo laboral o ausentismo en su puesto laboral; la felicidad y satisfacción son claves para el triunfo de la organización; e) Ejecutar y mantener la calidad de vida, se refiere al ambiente de trabajo, seguridad, horas adecuadas, libertad, en este objetivo prevalece satisfacer las necesidades de las personas con un lugar agradable y cómodo; f) Dirigir e impulsar el cambio, nos quiere decir que los encargados de GTH deben saber lidiar a las diferentes tendencias y/o cambios tecnológicos, sociales, culturales, salud, económicos, políticos, etc.; g) Conservar políticas de ética y comportamiento socialmente responsable, se refiere que la GTH debe ser transparente y ética, para ello los principios éticos se deben aplicar durante todo

el proceso; y, h) Construir la mejor organización y equipo, esto quiere decir que no solo debemos de cuidar al empleado, la Administración de recursos humanos también debe de cuidar el contexto donde labora; es decir la cultura corporativa y el estilo de administrar.

A continuación, se detallan los procesos de la gestión del talento humano:

El presente trabajo se ha tomado en referencia el modelo planteado por el autor Chiavenato, donde enfoca elementos internos y externos dentro de la organización. Tales como integrar, organizar, recompensar y desarrollar (Reynier y Villalobos, 2018).

Nos refirió el autor Chiavenato (2009) sobre integrar personas son los procesos donde se debe incluir a nuevas personas con las competencias y capacidades; según el autor existen dos enfoques el tradicional; en este proceso predomina un enfoque burocrático y operacional es decir ya existe una práctica secuencial de los procedimientos a seguir; lo que interesa es que el puesto sea ocupado (modelo vegetativo); resalta la eficiencia porque los procesos son ejecutados en la manera correcta. Por otro lado, para el enfoque moderno; nos quiere decir que está orientado a modo global e integral, con un modelo de mejoramiento continuo del capital humano añadiendo valores a los activos intangibles de la organización; lo que busca es lograr la creatividad e innovación; hace hincapié a la eficacia, porque al integrar personas; busca conseguir personal competente con habilidades y competencias enmarcado a los objetivos, misión y metas de organización.

Sobre el reclutamiento sostuvo el autor Chiavenato (2002) que es el conjunto de actividades que se diseñan para atraer a postulantes potencialmente competente y que sean capaces de ocupar un puesto dentro de la empresa. Para el autor Chiavenato (2011) afirmo que los reclutamientos pueden ser internos: es decir se aplican para los colaboradores que trabajan dentro de la organización; se les promueve y crea ascensos, está enfocado a competencias internas. En cuanto al reclutamiento externo aplica para candidatos fuera de la organización que son sometidos a un proceso de selección; está enmarcado a competencias externas. Por otro lado, mencionaron los autores Morales y Pérez (2019) que en la

coyuntura de la pandemia Covid19 los procesos de reclutamientos se han realizado a través de vía web, donde la transformación digital ha creado un valor, como por ejemplo las redes sociales LinkedIn, Facebook, Twitter y páginas web.

Sobre la selección el autor Chiavenato (2007) determino que consiste en la elección del candidato idóneo que cumpla con los criterios para el puesto; se representa con varias etapas a seguir de las cuales debe pasar el aspirante para ser contratado, así mismo que la selección es representada con dos variables llámese (x) especificaciones o competencias del puesto, (y) características del candidato.

Por otro lado, el autor Chiavenato (2011) en una de sus teorías denominada la burocracia refirió que la organización debe estar enfocada en sus lineamientos de manera clara, racionales y formales; de esta forma asegurando se cumplan sus procedimientos definidos.

Organizar Personas: son procesos enfocados en el diseño de actividades están orientados acompañar el desempeño.

Así mismo, nos manifestó el autor Chiavenato (2009) sobre el perfil de puesto que son los procesos de organizar nuestras actividades necesarias para desempeñar un puesto de trabajo específico. Por otro lado, el autor Alles (2007) nos refirió que el diseño de puesto corresponde a aquel proceso que se encarga de definir y establecer los indicadores que deberá poseer cada uno de los puestos de trabajo, el cual se piensa convocar o ya estén ocupados. Estos deben estar alineados con la política y lineamiento de la organización; pues su apropiada utilización admitirá que los profesionales desempeñen sus funciones de acuerdo con lo requerido.

Del mismo modo determino el autor Chiavenato (2009) sobre la evaluación del desempeño laboral que es un proceso que sirve para medir el desempeño del colaborador, en función de las tareas que realiza; es una valoración sistemática; sirve para estimar un valor a las capacidades y/o competencias de la persona sobre la prestación que realiza sobre la organización; así mismo nos permite ver si se alcanzaron los objetivos y metas; por último,

ayuda a detectar problemas de desempeño y como mejorarlos. Por otro lado, los autores Griffin y Ebert (2005) nos indicaron que para aplicar la evaluación del desempeño es necesario establecer parámetros claros de calificación; las cuales lograran medir los trabajos que fueron realizados

Recompensar Personas: son procesos de incentivar y satisfacer las necesidades

Según el autor Chiavenato (2009) sobre la remuneración manifestó que cada colaborador invierte sus conocimientos, esfuerzo y capacidades por su trabajo a cambio de una retribución económica, esta dividida en tres componentes: remuneración básica, incentivos salariales y prestaciones. Así mismo nos indicaron los autores Armas et al. (2017) que las remuneraciones deben estar atadas estrechamente al personal y su rendimiento, para poder determinar la remuneración se debe tener hincapié de los siguientes aspectos: rendimiento del colaborador ante el perfil del puesto, los niveles salarios del mercado y las características y exigencias del puesto de trabajo.

Por otra parte, determino el autor Chiavenato (2009) sobre el programa de Incentivos que las organizaciones cuentan con programas de incentivos con el fin de motivar e incentivar al personal; pueden ser las promociones a otros puestos, premios, vacaciones, también se cuenta con un programa de sanciones y/o penalizaciones pueden ser escritas o verbales. Por otro lado, los autores Griffin y Ebert (2005), enfatizaron que un incentivo económico facultad la productividad en el desempeño de sus funciones

En relación con prestaciones y servicios, el autor Chiavenato (2009) enfatizo que son una serie de mecanismos y beneficios que le ofrece la organización al colaborador; incluyen planes de asistencia médica, seguro de vida, alimentación, transporte, pago por antigüedad en la empresa, pensión por jubilación, uso de club y becas; pues esto les resulta ser motivador y alentador para el trabajo que ellos vienen desempeñando como resultado ser beneficioso y reconfortante; logrando que el personal no renuncie y se pueda atraer a más talentos.

Desarrollo de Personas: son procesos que tienen relevancia con la formación y el desarrollo.

Por otra parte, sobre la capacitación sostuvo el autor Chiavenato (2009) que es el proceso en el cual se le enseña al colaborador; con el fin de que puedan ser más productivos en sus puestos de trabajo; permite se alcancen los objetivos organizacionales, está orientado a que el empleado utilice sus capacidades, habilidades y competencias. En un estudio de los autores Pardo y Díaz (2014) tienen como resultado que el 67% de las organizaciones, las capacitaciones son eficaces como parte del crecimiento de la empresa.

Del mismo modo sobre desarrollo profesional, el autor Chiavenato (2009), manifestó que está relacionado con la educación y con la orientación hacia el futuro; enmarcado hacia el crecimiento personal del empleado, busca alcanzar los planes estratégicos.

Así mismo sobre la motivación el autor Contreras (2017) sostuvo que corresponde en el escenario de la organización todo aquel esfuerzo que realiza una persona para proporcionar valor al negocio; existen diversos factores motivaciones de naturaleza aversiva tales como: el dolor, hambre, angustia y el castigo; así mismo se desarrolla en dos escenarios el de adentro hacia afuera denominado intrínseca y el de afuera hacia adentro la extrínseca, esta última mencionada es la que se aplica en las organizaciones tales como ejemplo los bonos, obsequios, premios y reconocimientos.

Por otra parte, nos indicaron los autores Van et al. (2017) sobre la importancia de la GTH, que es estratégica y puede distinguir a la organización cuando se convierte en un núcleo competencia; y el talento mejora significativamente la estrategia, ejecución y excelencia operativa Así mismo como indico Altindağ et al. (2018) en todo el siglo XXI, el talento humano ha incrementado en trascendencia estratégica y en su trascendencia para las entidades

III. MÉTODO

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo básica, debido a que se pretende aumentar los conocimientos teóricos respecto al manejo de la Gestión del talento humano; es preciso indicar que este tipo de investigación son determinantes en la forma como mediante el análisis de la información se puede ampliar y profundizar los conceptos (Concytec, 2018).

Enfoque cualitativo, nos refirieron los autores Hernández et al. (2014) se basan en la lógica y en el proceso inductivo, es decir describir y explorar para luego generar perspectivas teóricas, se caracteriza de lo particular a lo general, la define porque describe situaciones detalladas; así mismo es naturalista e interpretativo; por lo tanto, comprende los fenómenos de los participantes en su contexto natural en relación con su contexto

Diseño: estudio de caso, argumentaron los autores Chaverra et al. (2019) es una modalidad basada en la búsqueda empírica, se adapta para estudiar problemas situaciones específicas o problemas prácticos, es utilizada para una investigación profunda y sistemática de un determinado fenómeno; organización, personal, grupo, familia; así mismo se caracteriza en un razonamiento inductivo

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Categoría: según el autor Romero (2005) nos refirió que son varios valores en los cuales se puede clasificar o codificar, el agrupar datos que conlleven a significados parecidos; tienen un término conceptual, el investigador establece un nombre a la unidad analítica. Los principales factores que se debe tener en cuenta son los objetivos de la investigación, características objetivas, la accesibilidad y el grado de discriminación.

Subcategoría: planteo el autor Romero (2005) nos permite visualizar y profundizar a mayor detalle el fenómeno a estudiar. Se convierten en los conceptos que ayudan a perfeccionar y refinar; es decir ayudan a clarificar las categorías.

Categorización: declaro el autor Romero (2005) que compone una parte fundamental para el análisis e interpretación de los resultados; el investigador debe realizar una evaluación de sus componentes, diferentes características, criterios y procesos. Así mismo constituye en reducir la información recolectada y asignar conceptos a un nivel más abstracto.

Para la presente investigación las categorías y subcategorías abordadas, son los siguientes: variable Gestión del talento humano con sus categorías proceso de integrar personal cuyas subcategorías son: el reclutamiento y selección; la segunda categoría es el proceso de organizar personas con las subcategorías diseño de puestos y evaluación del desempeño laboral; la tercera categoría es el proceso de recompensar personas con sus subcategoría remuneración, programa de incentivos y prestaciones y servicios; y la última categoría es el proceso de desarrollo de personas con sus subcategorías capacitación, motivación y desarrollo profesional.

Tabla 1

Categorías y subcategorías

Variable	Categoría	Subcategoría
Gestión del talento humano	Proceso para integrar	Reclutamiento Selección
	Proceso para organizar	Perfil del puesto. Evaluación del desempeño laboral
	Proceso para recompensar	Remuneración Programa de incentivos Prestaciones y servicios
	Proceso para desarrollar	Capacitación Desarrollo profesional Motivación

3.3 Escenario de Estudio

La investigación tuvo como escenario una empresa que se dedica a brindar servicios de transporte de carga a diferentes lugares de la ciudad de Lima; se encuentra ubicada en la Provincia Constitucional Callao. Se situó en un contexto natural; debido a la coyuntura COVID19 el presente trabajo se desarrolló de manera online a través de las aplicaciones Zoom.

3.4 Participantes

Considera los autores Ñaupas et al. (2013) en una investigación cualitativa el tamaño de la muestra no se fija a priori; es decisión del investigador el número de la muestra a elegir; así mismo refiere que las muestras cualitativas no deben ser aplicadas para representar a la población

En esta investigación, con el fin de lograr la entrevista se consideró la participación de 03 participantes.

Tabla 2

Codificación de los participantes en la investigación

Sujetos	Letras	Código
Encargado de recursos humanos	R.H	E2
Personal operativo	O	E1
Empresa tercera del rubro	T	E3

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica: la entrevista, expresa el autor Gallego (2011) es una comunicación que posee una estructura; tiene una finalidad por parte del entrevistador. Refiere que es una interacción que, al intercambiar ideas, busca construir el conocimiento. Para la presente investigación la técnica que se utilizó fue la entrevista semi estructurada; al respecto argumenta el autor Begoña (1992) que para esta técnica las preguntas deben estar definidas previamente el investigador realiza las preguntas, en este caso con las respuestas dadas por el entrevistado tiene opción a profundizar en alguna idea con una nueva pregunta,

tiene como finalidad comprender la realidad del problema, interpretar su terminología y comprender su complejidad.

El Instrumento que se aplicó para el presente trabajo, una guía de entrevista, al respecto el autor Kvale (2011) nos mencionó que el investigador para una investigación de enfoque cualitativo utilizará una guía de entrevista estructurada, están diseñadas a través de preguntas, se tienen en cuenta todos los temas destacados y son estructurados.

Observación: según el autor Carrasco (2019) es un proceso sistemático, donde se puede recopilar y registrar los datos empíricos de un objeto, acontecimiento o la conducta humana; con el fin de poderlo procesar y convertir en información

3.6 Procedimiento

Para la presente investigación se elaboró como técnica la entrevista semi estructurada; y el instrumento guía de entrevista, respecto a la guía, las preguntas han sido elaborados en base a las categorías y subcategorías; así mismo se procedió a solicitar el permiso correspondiente al gerente general de la empresa, posterior a ello se informó a los 03 entrevistados que la información será confidencial y solo será de uso exclusivo estudiantil para esta presente investigación. Es importante agradecer a todos los participantes por su participación, después se realizó la entrevista, luego de ello se procedió a la desgrabación de las entrevistas de los participantes, y recopilar la información en las matrices correspondientes. Para finalizar se analiza los resultados y se realiza las recomendaciones y conclusiones.

3.7 Rigor científico

Para ello, nos declaró los autores Arias y Giraldo (2007) sobre el rigor científico que algunos investigadores sostienen que sus normas o reglas decretadas con que se critica los estudios cuantitativos son inadecuados para evaluar su rigor científico sobre los estudios de enfoque cualitativo. Por lo cual sugieren diversos criterios razonables con proyectos y teorías filosóficas del modelo que se representa.

En este estudio se ha seguido los lineamientos establecidos por la Universidad Cesar Vallejo. Al respecto en, a) Credibilidad: se ha alcanzado en cuanto a la observación y los diálogos obtenidos con los participantes, recoger la información de los hallazgos que son identificados por los participantes como un acercamiento del pensar y sentir, se ha basado en valoración hacia la verdad. En cuanto a; b) Confirmabilidad: refiere los autores Noreña et al. (2012), la alternativa de que otro investigador pueda seguir los pasos del investigador original, por lo cual es indispensable el registro y documentación haya tenido en referencia al estudio. Esto nos permite que el investigador indague los datos obtenidos y pueda llegar a conclusiones similares a la del investigador original, debe tener un panorama semejante. En esta investigación los datos son fiables, al entrevistar a los participantes se protege la información recolectada en el mismo contexto, así mismo en, c) Aplicabilidad: para la presente investigación serán aplicados a contextos y ámbitos de gestión diferentes, los resultados de este estudio; en tanto en contextos de naturaleza social y compleja del fenómeno. Por otro lado, en d) Dependencia: se ha recogido e interpretado la información y analizado en su contexto dado, luego de ello se aplicó la triangulación.

3.8 Métodos de Análisis de Información

Para la presente investigación se aplicaron:

Triangulación: sostuvieron los autores Benavides y Mayumi (2005) comprende la aplicación de distintas estrategias al estudiar un mismo fenómeno; con el fin de poder visualizar el problema desde diferentes ángulos; es utilizada para ampliar y profundizar su comprensión; así mismo con la triangulación se logra validar la información

Codificación: según el autor Salgado (2007) es el análisis de todos los datos que hacen referencia a los temas, conceptos e interpretaciones; así mismo ayuda al investigador a codificar la información, desarrollar las categorías, desagregar la información pertinente a las categorías de la codificación, indagar los datos que no han sido considerados y por último clarifica el análisis (Monge, 2015; Salgado, 2007).

Para el cruce de información de aplico: a) matriz de desgrabación de entrevistas; b) matriz de codificación y triangulación c) guía de observación, el cual nos permitió analizar toda la información obtenida.

3.9 Aspectos éticos

En este trabajo de investigación ha sido realizado de acuerdo con la normativa APA, para ello se ha citado a los autores e investigadores en las referencias; además se ha considerado lo dispuesto por la Resolución de Vicerrectorado de Investigación N° 011-2020-VI-UCV de fecha 01 de Julio del 2020 donde se aprueba la “Guía de Elaboración de trabajo de Investigación y tesis para la obtención de grados académicos y títulos profesionales de la Universidad Cesar Vallejo”. Posterior a ello se ha solicitado a través de una carta de presentación que fue brindada por la escuela de Posgrado; a la empresa la autorización correspondiente; en lo que compete a la entrevista se le dio los alcances respectivos a la metodología, objeto de estudio y se indicó que los aportes obtenidos nos ayudaran a mejorar la GTH en la empresa de transporte de carga. Se respetará sus opiniones y estará bajo la confidencialidad de la información brindada por los entrevistados. Finalmente se manifiesta que la redacción del presente trabajo de investigación es propia del autor, la misma que ha sido aplicada a través del programa Turnitin.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta etapa se describen los resultados, posterior a la aplicación de una entrevista virtual realizado a 03 participantes (01 Especialista en recursos humanos, 01 personal operativo y 01 empresa tercera del rubro). La información obtenida en las entrevistas fue la transcripción o desgravación de las entrevistas, en la matriz de desgrabación de entrevistas (Ver anexo N° 03), posterior a ello se codifico las entrevistas (Ver Anexo N° 04) por último se triangulo la información obtenida mediante la codificación de las entrevistas y guía de observación en la matriz de triangulación (Ver anexo N° 04).

En el presente trabajo se presentan los principales resultados de la investigación, respecto al análisis de la gestión del talento humano en una empresa de Transporte de carga. A continuación, se detallan los diferentes resultados alcanzados de acuerdo con los objetivos planteados.

En referencia al objetivo general (OG): Analizar la gestión del talento humano en la empresa de transporte de carga-2021.

En los resultados de la triangulación de las entrevistas y guía de observación los entrevistados coincidieron que se evidencia falencias en los procesos de integrar, organizar, recompensar y desarrollar personas orientado a la gestión del talento humano; determinando que el punto de quiebre es cuando no se siguen o cumplen adecuadamente los procedimientos de gestión; por otra parte el personal no se encuentra del todo motivado y no están comprometidos con el logro de resultados u objetivos organizaciones puesto que el clima laboral del colaborador en ciertas ocasiones no es favorable, ya que se carece de liderazgo o trabajo en equipo de los jefes o coordinadores de área.

Para ello; en estudios revisados en el presente trabajo se encontraron algunas investigaciones que llegaron hallazgos similares, tal es el caso de Begazo et al. (2018) en su estudio de enfoque cualitativo con diseño de estudios de caso; utilizando como instrumentos entrevista semiestructurada y observación, donde concluyen que las empresas investigadas no cuentan con procesos de gestión de recursos humanos. Así mismo dicho resultado es explicado por los autores

Vázquez et al, (2014); Cejas et al, (2014) quienes sostuvieron sobre la gestión de recursos humanos, que para promover el eficiente desempeño laboral del personal es necesario generar actividades como el organizar, coordinar, planear, controlar y desarrollar al personal; así mismo podemos mencionar al autor Chiavenato (2009) quien indico que a) Integrar personas: son los procesos donde se debe incluir a nuevas personas con las competencias y capacidades donde se busca conseguir personal competente con habilidades y competencias enmarcado a los objetivos, misión y metas de organización; b) Organizar Personas: son procesos enfocados en el diseño de actividades están orientados acompañar el desempeño; c) Recompensar Personas: son procesos de incentivar y satisfacer las necesidades y d) Desarrollo de Personas: son procesos que tienen relevancia con la formación y el desarrollo.

En ese sentido según los resultados no se cumple con lo que plantea el autor, ya que en la organización los procesos de GTH no se promueven de manera correcta, puesto que se evidencio falencias en cada uno de sus procesos de integrar, organizar, recompensar y desarrollar, y al no cumplir los procesos no se promoverá el buen desempeño del colaborador y el éxito que puede tener la organización.

Objetivos específicos

(OE1): Comprender el proceso para integrar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

De acuerdo con los resultados de la triangulación de las entrevistas y guía de observación los participantes coincidieron e identificaron que existe una inadecuada selección y contratación del personal, esto debido a la carga operativa del día a día del área de Operaciones, puesto que en los procesos de selección y contratación no se siguen los lineamientos establecidos de los procedimientos de gestión, políticas, misión y visión de la organización; se evidencio que el personal contratado no cuenta con la experiencia profesional, habilidades y/o actitudes para el puesto de trabajo, del mismo modo los entrevistados tienen conocimiento de lo que significa este proceso para la organización; así mismo uno de los entrevistados refirió sobre la selección del

candidato “evaluación de tu CV, entrevista personal con el área de gestión humana, luego con el jefe de área, exámenes de psicotécnico, psicológico y conocimiento del perfil a ocupar (esto último debe ser evaluado por el encargado del área de mantenimiento)” No obstante, el entrevistado (E1) refirió que “aquel que ingrese a la organización no debe ser aquel conocido por un familiar, recomendado, ya que muchos de los contratados son por recomendación”. De acuerdo con los resultados de la guía de observación en uno de los entrevistados se tiene en claro cuales son sus procesos, ya que estos son medidos con indicadores de gestión y están alineados a su organización a diferencia de los otros dos entrevistados. Por otro lado, en el presente trabajo se encontró la investigación del autor Franco (2021) quien tuvo hallazgo de igual similitud; el cual aplico en metodología un enfoque cualitativo con diseño de estudio bibliográfico documental, realizado en la ciudad de Arequipa, donde concluye que los procesos de seleccionar y reclutar son claves para la organización, puesto que al elegir al personal idóneo contribuye al buen desempeño laboral, el autor propone un nuevo proceso en esta etapa. Así mismo dicho resultado es explicado por el autor Chiavenato (2007) quien sostuvo que la selección consiste en la elección del candidato idóneo que cumpla con los criterios para el puesto; se representa con varias etapas a seguir de las cuales debe pasar el aspirante para ser contratado; en otro orden de ideas nos refirió el autor Chiavenato (2011) que la organización debe estar enfocada en sus lineamientos de manera clara, racionales y formales; de esta forma asegurando se cumplan sus procedimientos definidos.

En ese sentido, según los resultados obtenidos no se cumple con lo que plantean los autores, ya que en la organización el proceso de selección no es el adecuado, puesto que no se respetan los criterios para la elección del candidato idóneo, del mismo modo la selección debe de consistir en varias etapas; así mismo se deben de cumplir los lineamientos de gestión de manera clara establecidos por la organización.

Según lo anterior se constituye que los procesos de integrar personas son decisivos dentro de la GTH; puesto que es el inicio de una gestión eficiente para la organización.

(OE2): Conocer el proceso para organizar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

En los resultados alcanzados de la triangulación de las entrevistas y guía de observación, todos coincidieron que el proceso de organizar personas es deficiente, puesto que no se participa en el desarrollo o caracterización de los perfiles de puesto; así mismo en referencia a la evaluación del desempeño laboral carece de retroalimentación en base a los resultados obtenidos. Por último se observó que todos tienen conocimiento la significancia de este proceso en la GTH.

Respecto a la subcategoría perfiles de puesto uno de los entrevistados refirió “que los perfiles de puesto que existen en la organización son muy operativos, no se incluyen en estos un perfil basado en valores y ética”. Por otro lado, dicho resultado es explicado por el autor Alles (2007) el cual refirió que el diseño de puesto corresponde a aquel proceso que se encarga de definir y establecer los indicadores que deberá poseer cada uno de los puestos de trabajo, el cual se piensa convocar o ya estén ocupados; estos deben estar alineados con la política y lineamiento de la organización; pues su apropiada utilización admitirá que los profesionales desempeñen sus funciones de acuerdo con lo requerido. En ese sentido según lo mencionado por el autor, en la organización no se cumplen y tiene en claro los indicadores y perfiles que debe de ocupar el puesto; teniendo como consecuencia que el colaborador no se desempeñe de manera eficiente.

Por otro lado, en referencia a la subcategoría evaluación del desempeño laboral, el entrevistado (E1) refirió “que se les pide que indiquen cuál es su objetivo para el año lectivo, luego proceden a firmar su desempeño; pero que estos resultados no son transmitidos hacia su persona, lo cual no les permite a ellos saber en qué están fallando” de acuerdo a la guía de observación en referencia a uno de los entrevistados se tiene en claro este proceso dentro de su organización, puesto que cuentan con una plataforma de evaluación de desempeño laboral y estos son analizados y reportados a la alta gerencia. Por otra parte, dicho resultado es explicado por los autores Griffin y Ebert (2005) quienes indicaron que para aplicar la evaluación del desempeño es necesario

establecer parámetros claros de calificación; las cuales logran medir los trabajos que fueron realizados. En otro orden de ideas, sostuvo el autor Chiavenato (2009) es un proceso que sirve para medir el desempeño del colaborador, en función de las tareas que realiza; es una valoración sistemática; así mismo nos permite ver si se alcanzaron los objetivos y metas; por último, ayuda a detectar problemas de desempeño y como mejorarlos. En este sentido según los resultados obtenidos, no se cumple con lo que nos refieren los autores ya que en la organización se carece de retroalimentación en base a los resultados de la evaluación del desempeño laboral, del mismo modo los criterios de evaluación no son claros.

Por otra parte, en estudios revisados en el presente trabajo se encontraron algunas investigaciones que llegaron a hallazgos similares; tal es el caso de Begazo et al. (2008) en su investigación de enfoque cualitativo, con diseño de estudios de caso, utilizando como instrumento la encuesta, entrevista semiestructurada y observación donde concluyen que en las empresas investigadas el desempeño laboral es el dialogo y la comunicación puesto que son claves para realizar una evaluación constante, así mismo la misión, visión no están alineados a la organización. Desde otro punto de vista los autores Muñoz et al. (2018) en su investigación de enfoque cualitativo, utilizaron el instrumento la encuesta individual semiestructurada y grupal, cuestionario y entrevista; donde se concluyó que se evidencia la carencia de desempeño laboral, y que esto afecto a que el personal no esté motivado.

Según lo anterior mencionado los procesos de organizar personas, con la definición correcta del perfil (personal idóneo para el puesto) contribuye al buen desempeño laboral y a un servicio de calidad para la organización.

(OE3): Identificar el proceso para recompensar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la triangulación de las entrevistas y guía de observación todos coincidieron que tienen conocimiento de lo que significa este proceso en la GTH; por otra parte, fueron asertivos al mencionar que la remuneración varía entre el personal nuevo y antiguo; por último, se identificó que la organización si cuenta y aplica el proceso de

recompensar al personal a través de las prestaciones y servicios y programas de incentivos.

En ese sentido los autores Armas et al. (2017) nos mencionaron que las remuneraciones deben estar atadas estrechamente al personal y su rendimiento, para poder determinar la remuneración se debe tener hincapié de los siguientes aspectos: rendimiento del colaborador ante el perfil del puesto, los niveles salarios del mercado y las características y exigencias del puesto de trabajo. En este sentido se cumple con lo que se plantea ya que en la organización se cuenta con la remuneración de acuerdo con el rendimiento y antigüedad del colaborador.

Por otro lado, en la subcategoría programa de incentivos los autores Griffin y Ebert (2005) enfatizan que un incentivo económico facultad la productividad en el desempeño de sus funciones. Desde otro punto de vista el autor Chiavenato (2009) sostuvo que las organizaciones cuentan con programas de incentivos con el fin de poder motivar e incentivar al personal; pueden ser las promociones a otros puestos, premio o vacaciones. De acuerdo con lo que se plantea se cumple, ya que en la organización se les reconoce como el mejor empleado bimestral de manera pública, con un reconocimiento de diploma y tarjeta de alimentos para ser utilizada en un supermercado, esta evaluación sigue criterios de valoración por sus áreas de compras, SSOMA, mantenimiento de transporte, caja, operaciones, administración y gestión humana; así mismo para el caso del personal antiguo se les reconoce con alguna placa.

En referencia a la subcategoría prestaciones y servicios el autor Chiavenato (2009) indico que son una serie de mecanismos y beneficios que le ofrece la organización al colaborador; incluyen planes de asistencia médica, seguro de vida, alimentación, transporte, pago por antigüedad en la empresa, pensión por jubilación, uso de club y becas. Esto les resulta ser motivador y alentador para el trabajo que ellos vienen desempeñando como resultado ser beneficioso y reconfortante; logrando que el personal no renuncie, y se pueda atraer a más talentos. De lo anterior expuesto se puede decir que se cumple lo que se plantea; ya que en la organización cuentan con asistencia médica por un profesional de salud (medico ocupacional), adicional a ello se les proporciona su

kit de salud (alcohol, jabón, mascarillas, facial, desinfectante, y detergente). Así mismo se les facilita sus viáticos en los servicios que se realizan como el de movilidad, hospedaje y alimentación; por temas del COVID19 no se viene ejecutando programas de recreación (campeonatos y paseos).

En otros estudios revisados en el presente trabajo se encontraron algunas investigaciones que llegaron a hallazgos similares, tal es el caso de los autores Casana y Carhuancho (2019) en su investigación de enfoque cualitativo, con diseño estudio de casos, técnica entrevista de tipo semiestructurada conformada por 08 preguntas, el método de análisis de datos consistió en tres etapas, la primera en la codificación, en la segunda etapa la triangulación donde permitió enlazar la información y la tercera etapa se usó el programa ATLAS para poder analizar la información. En su trabajo de investigación se concluyó que la institución no cuenta con un programa de incentivos, esto debido al déficit de presupuesto de la institución; así mismo algunos de los entrevistados enfatizaron que les gustaría que su empresa se les reconozca con reconocimientos como diplomas, placas, ceremonias, etc.

Según lo anterior mencionado la remuneración es fundamental en la parte del proceso de recompensar a las personas ya que consiste en otorgarle un valor monetario significativo del trabajo realizado, del mismo las prestaciones laborales tienen como objetivo suplementar el salario del colaborador ya que ayudan en la motivación, con el fin de que el colaborador se esfuerce más e incremente la calidad de su trabajo.

(OE4): Detallar el proceso para desarrollar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

En los resultados obtenidos de la triangulación de las entrevistas y guía de observación, los participantes coincidieron que el desarrollar personas está en proceso de implementación y ejecución en cuanto a los planes de capacitación y desarrollo profesional, así mismo en referencia a la motivación se carece por parte de los jefes o coordinadores de equipo, debido a que no se les motiva a trabajar en equipo. Por último, se observa en los participantes tener conocimiento en este proceso.

En lo que respecta a la subcategoría capacitación: el entrevistado (E1) refirió “que los planes de capacitación no son ejecutados, y que estos no son fortalecidos por el área de gestión humana”. Por otra parte, el entrevistado (E2) refirió “que se cuenta con planes de capacitación pero que no son ejecutados y en los planes de capacitación se ha considerado temas como liderazgo, habilidades blandas, primeros auxilios y tecnología”. Dicho resultado es explicado por el autor Chiavenato (2009) quien sostuvo que las capacitaciones son el proceso en el cual se le enseña al colaborador; con el fin de que puedan ser más productivos en sus puestos de trabajo; permite se alcancen los objetivos organizacionales, y que está orientado a que el empleado utilice sus capacidades, habilidades y competencias. De lo anterior expuesto se puede decir que no se cumple con lo que se plantea, debido a que el personal no es capacitado y que solo se le capacita al personal operativo en los cursos que los clientes o terminales portuarios les exigen, a fin de que puedan hacer el ingreso a sus instalaciones.

Respecto a la subcategoría de desarrollo profesional el entrevistado (E1) menciona “que le gustaría ascender a nuevos puestos laborales, y se les diera la oportunidad de que puedan estudiar algún diplomado o carrera costeadas por la organización”. Así mismo dicho resultado es explicado por el autor Chiavenato (2009), quien menciona que está relacionado con la educación y con la orientación hacia el futuro; enmarcado hacia el crecimiento personal del empleado y que busca alcanzar los planes estratégicos. De lo anterior expuesto no se cumple con lo que se plantea, ya que en la organización no existe un programa de desarrollo profesional, el cual no permite que el colaborador pueda superarse y desarrollar sus capacidades enriqueciendo su experiencia con nuevas aptitudes y mejoras en su desempeño.

Seguidamente en la última subcategoría tenemos a la motivación, para ello el entrevistado (E1) refirió “que les gustaría que sus líderes les impulsen la motivación en cuanto a saber cuáles son sus deseos o expectativas”. Así mismo indico “que no hay apoyo o solidaridad por algunos de los compañeros”. Mencionado dicho resultado, el autor Contreras (2017) nos enfatizó que la motivación corresponde en el escenario de la organización todo aquel esfuerzo que realiza una persona para proporcionar valor al negocio. Existen diversos

factores motivaciones de naturaleza aversiva tales como: el dolor, hambre, angustia y el castigo; así mismo se desarrolla en dos escenarios el de adentro hacia afuera denominado intrínseca y el de afuera hacia adentro la extrínseca. De lo anterior expuesto en referencia a la motivación no se cumple con lo que se plantea ya que en la organización no se evidencio motivación por parte de los jefes. Por otro lado, carecen de actividades recreativas como campeonatos, paseos, fiestas festivas, etc, en referencia a las premiaciones solo se cumple con el reconocimiento del empleado bimestral.

De igual modo, en estudios revisados en el presente trabajo se hallaron algunas investigaciones que alcanzaron hallazgos semejantes; tal es el caso de los autores Begazo et al. (2018) en su investigación de enfoque cualitativo, diseño estudio de caso; en el que concluyo que no cuentan con un plan de línea de carrera, los criterios para ascensos o promociones no están bien definidos; así mismo la misión, visión no están alineados a la organización. Desde otro punto de vista sostuvo el autor Martínez (2020) en su investigación de enfoque cualitativo, diseño estudio de caso, aplicando la técnica entrevista semi estructurada, análisis documental; donde concluye que la gestión del talento humano implemente a futuro planes de capacitaciones y formaciones a fin de que les permita afianzar más conocimientos; puesto que el personal carece de capacitación y entrenamiento. Desde otro ángulo a nivel internacional los autores Cejas et al. (2021) en su investigación de metodología con dos enfoques mixta y cualitativa concluyeron que los docentes encuestados de la mencionada institución carecen de liderazgo, ya que se no se reconocen como líderes; así mismo es de vital importancia el que el personal este comprometido y tenga participación para que este identificado con la institución.

De lo anterior expuesto se puede decir que el proceso de desarrollar personas es fundamental en la GTH, puesto que el incentivar al personal académicamente compone una fortaleza para la organización, logrando la actualización e innovación de su perfil profesional, este proceso ayuda al colaborador aprender y ser sobresaliente; así mismo en mejorar su desempeño. Por otro lado, las capacitaciones juegan un rol importante en el trabajador ya que ayuda ampliar sus conocimientos en nuevas habilidades y actitudes.

V. CONCLUSIONES

Primero: Respecto al objetivo general de la investigación el analizar la GTH se evidencia que los procesos de integrar, organizar, recompensar y desarrollar no son claros, en su mayoría falta actualizar sus procedimientos, se muestra falta de desempeño laboral, motivación, formación y comunicación; así mismo es necesario fomentar al personal en una cultura organizacional basado en objetivos, misión, visión y metas de la organización.

Segundo: En cuanto al primer objetivo comprender el proceso de integrar al personal, se evidencia que no se están respetando los lineamientos y procedimientos de gestión, en referencia a la selección y reclutamiento de la organización; pues estos procesos son determinantes para la GTH; el elegir al personal idóneo para el puesto de trabajo ayuda al buen desempeño laboral del colaborador.

Tercero: Referente al segundo objetivo conocer el proceso para organizar al personal, los perfiles de puestos no son elaborados por las áreas usuarias, no existen indicadores claros; en referencia a la evaluación del desempeño laboral no se halla la retroalimentación sobre los resultados de la evaluación obtenida al personal evaluado.

Cuarto: Así mismo respecto al tercer objetivo identificar el proceso para recompensar al personal, se evidencia desigualdad en las remuneraciones con el personal nuevo y antiguo; en cuanto al programa de incentivos los importes de sus variables son bajos. Por otro lado; sobre prestaciones y servicios no cuentan con campañas o convenios ya sea de salud, educativos, financieros y recreacional.

Quinto: Por último, respecto al cuarto objetivo detallar el proceso para desarrollar al personal, no se ejecuta los planes de capacitación al personal; en referencia al desarrollo profesional no cuentan con programa de desarrollo; adicional a ello sobre la motivación existe carencia de comunicación y trabajo en equipo entre el directivo y el colaborador, no se evidencia programas recreacionales y celebración de fiestas festivas.

VI. RECOMENDACIONES

Primero: Respecto a la recomendación general de la investigación, se recomienda al equipo de gestión humana y gerencia general llevar a cabo un rediseño en los procesos de la GTH, así mismo se considere políticas, procedimientos y lineamientos en relación con la misión y visión de la organización; así mismo se trabaje con indicadores KPI.

Segundo: En cuanto al proceso de integrar al personal, se recomienda al área de gestión humana que para el ingreso del personal se incluya nuevas técnicas de admisión; así mismo se cumplan los lineamientos y políticas establecidos por la organización de adhesión con las necesidades de cada área; con el fin de fomentar el trabajo y buen ambiente laboral.

Tercero: Referente al proceso para organizar al personal, se recomienda al equipo de gestión humana y jefes de áreas que los perfiles sean elaborados en conjunto; en referencia a la ficha de evaluación del desempeño laboral se realice un seguimiento constante para la aplicación de la retroalimentación con el colaborador.

Cuarto: Respecto al proceso para recompensar al personal, se recomienda a Gerencia general y Gestión humana reformar la simetría y nivelación de los sueldos; aplicar un programa de incentivos acorde a la operación; así mismo consolidar un programa de prestaciones y servicios.

Quinto: Por último, respecto al proceso de desarrollar al personal, se recomienda al equipo de gestión humana garantizar se ejecute los planes de capacitación al personal; crear programas de desarrollo profesional; en referencia a la motivación se capacite a los directivos en habilidades blandas y se cree estrategias de motivación intrínseca y extrínseca.

REFERENCIAS

- Aoun, C. (2017). *Gestión del talento humano percibido por el personal que labora en el Puericultorio Pérez Aranibar, de la Universidad Cesar Vallejo, 2017* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo).
<https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/540>
- Alles, M. (2007). *Rol del jefe. Cómo ser un buen jefe*. (3. ° ed.). E-book
- Armas, Y., Llanos, M. y Holguin, P. (2017) Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales. *Revista Ecotec*, 1(1), 1-139.
[https:// doi:10.21855/librosecotec.26](https://doi:10.21855/librosecotec.26)
- Arias, M., y Giraldo, C. (octubre 2011). El rigor científico en la investigación cualitativa. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 29(3), 500-514.
<https://www.redalyc.org/pdf/1052/105222406020.pdf>
- Baena, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo editorial Patria.
- Begoña, M. (abril, 1991). Técnicas y métodos en Investigación cualitativa. 101-116.
<https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/8533>
- Benavides, O., y Mayumi, O. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(1), 118-124.
<https://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>
- Casana, J. y Carhuancho (2019). Analisis de la Gestion del Talento Humano en una Institucion publica. *Revista CIAIQ*, 3(1), 120-125.
<https://proceedings.ciaiq.org/index.php/CIAIQ2019/article/view/1991/1927>
- Carrasco, D. (2019). *Metodología de la Investigación Científica* (2.° ed.). Editorial San Marcos.

Callejo, J. (octubre, 2002). Observación, entrevista y grupo de discusión: el silencio de tres prácticas de investigación. *Revista Española de Salud Pública*, 76(5), 410-422.

<https://www.redalyc.org/pdf/170/17076504.pdf>

Cejas, M. y Chirinos, N. (2014). *La Gestión de Recursos Humanos. Un enfoque estratégico*. Dirección de Medios y Publicaciones.

Contreras, A. (enero, 2018). Gestión de la motivación en escenarios organizacionales. *Revista investigación e innovación en Ingenierías*, 6(1), 84 - 92.

<https://doi.org/10.17081/invinno.6.1.2777>

Chaverra, B. Garivia, F. y Gonzales, V. (octubre, 2018). El estudio de caso como alternativa metodológica e la investigación en educación física, deporte y actividad física, conceptualización y aplicación. Retos: nuevas perspectivas de educación física, deporte y recreación. *Revista FEADef*, 1(35), 422-427.

<https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/60168/47058>

Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento Humano* (3.º ed.). Elsevier.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9.º. ed.). Mc Graw Hill

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2.º.ed). Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano* (3.º ed.). Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8.º. ed.). Mc Graw Hill

Chiavenato, I. (2007). *Gestión del Talento Humano* (3.º ed.).Mc Graw Hill

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5.º ed.).Mc Graw Hill

Dolan, S., Cabrera, R., Jackson,S. y Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos* (3.º ed.). Mc Graw Hill Education.

- Esparragoza, A. (enero, 2002). Administración de recursos humanos y talento humano. Recuperado de:
<https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/>
- Erkut, A., Nur, Y. & A.Zafer. A. (2018), Effects of Talent Management.Components on the Employee Satisfaction. *Magazine SA Journal of Human Resources Management Research*. (2018), 1-20.
<https://doi.org/10.5171/2018.895618>
- Griffin, R., y Ebert, R. (2005). *Negocios* (7. ° ed.). Pearson Educación de México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6. ° ed.). Mc Grw Hill Education.
- Ibáñez M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la empresa*. Editorial San Marcos.
- International Labour Organization. (Julio, 2020). *Guía informativa*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/instructionalmaterial/wcms_751232.pdf
- International Labour Organization.(Mayo, 2020). *Guía informativa*
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_745024.pdf
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en Investigación Cualitativa*. Ediciones Morata.
- López, A. (2018). *La gestión del talento humano y la calidad de servicios públicos en la municipalidad provincial de Leoncio Prado de Tingo Maria-Perú* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Agraria de la Selva.
<http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1321>
- Manrique, G (mayo, 2020) El coronavirus y su impacto en la sociedad actual y futura. Recuperado de
<https://colegiodesociologosperu.org.pe/wp-content/uploads/El-Coronavirus-y-su-impacto-en-la-sociedad-actual-y-futura-mayo-2020.pdf>

- Meyer, K. E., y Xin, K. R. (junio, 2017). Managing talent in emerging economy multinationals: integrating strategic management and human resource management. *Revista Journal The International Journal of Human Resource Management*, 29 (11),1827-1855.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1336362>
- McKinsey & Company. (Julio, 2020). *Boletín Informativo*.
<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/what-employees-are-saying-about-the-future-of-remote-work>
- Monge, V. (julio, 2015). La codificación en el método de investigación de la grounded theory o teoría fundamentada. *Innovaciones educativas. Revista innovaciones educativas*, 17(22), 77-84.
<https://doi.org/10.22458/ie.v17i22.1100>
- Montoya, M. y Montoya, N. (diciembre, 2015) Application Review Authority to the Concept of Formal and Becoming a New Concept of Human Talent Management. *Revista Journal of Economic and Social Thought*, 2(4), 309-319.
<http://www.kspjournals.org/index.php/JEST/article/view/538/632>
- Morales, G. V., y Pérez, G. M. (junio, 2019). Reclutamiento 2.0. *Revista TEPEXI*, 6(12), 99-101.
<https://doi.org/10.29057/estr.v6i12.4262>
- Muñoz, C., Beltrán, M. y Paredes, G. (julio, 2018). Rediseño del manual de procesos de gestión del talento humano de la empresa Autolasa año 2018. *Revista observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(1), 1-11.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/talento-humano-autolasa.html>
- Noreña, A., Moreno, N., Rojas, J., y Malpica, D. (setiembre 2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Revista Aquichan*. 12 (3), 263- 274.
<http://jposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>

- Ñaupas, P., Valdivia, D., Palacios, V, y Romero, D. (2018). *Metodología de la Investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis* (5. ° ed.). Ediciones de la U.
- Pardo, C., y Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Revista Suma de Negocios*, 5(11), 39-48.
[https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Reynier, I., Villalobos, J. y Herrera, T. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Revista de ciencias Humanas y Sociales*, 1(1), 2477-2101.
<http://hdl.handle.net/11323/3097>
- Romero, C. (junio, 2015). La Categorización un aspecto crucial en la investigación cualitativa. *Revista Investigaciones Cesmag*. 1(11), 113-118.
http://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos_virtuales/posgrado/maestria_asesoria_familiar/Investigacion%20/Material/37_Romero_Categorizaci%C3%B3n_Inv_cualitativa.pdf
- Rojas, J., Céspedes, R. y Bambaren, L. (2015). Gestión del Talento Humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la empresa FISIM SAC Huanuco-2015. *Revista de investigación del departamento académico de ciencias contables*, 8(11), 48-55.
<https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/194/177>
- Saad, H. y Mayouf, M. (setiembre, 2018). Talent Management Strategies and Practices in Five Star Hotels: An Exploratory Study. *Revista International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 12(2), 32-49.
https://ijth.journals.ekb.eg/article_31649_41e1f42aa663d1b2001e705e77414bea.pdf

- Salgado, L. (setiembre, 2007). Investigación Cualitativa: Diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Revista Liberabit*, 13(13), 71-78.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>
- Sánchez, P. G., y Montenegro, R. A. (setiembre, 2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *Revista 593 digital publisher CEIT*, 4(5-1), 91-107.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.133>
- Severo, I. C., y Herrera, M. S. (octubre, 2019). Socioformation and Human Talent Management for the Sustainable Social Development at the Knowledge Society. *Revista Ecociencia International Journal*, 1(1), 83 - 91.
<https://doi.org/10.35766/je191111>
- Thunnissen, M. (2016). Talent management: ¿For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Magazine The Netherlands Journals Employee Relations*, 38(1), 57-72.
<https://doi.org/10.1108/ER108-2015-0159>.
- Vásquez, A., Cejas, M. y Chirinos, N. (2017). *Administración de Recursos Humanos la arquitectura estratégica de las organizaciones*. Universidad de las fuerzas armadas ESPE.
- Van Zyl, E.S., Mathafena, R.B., & Ras, J. (2017). The development of a talent management framework for the private sector. *Magazine SA Journal of Human Resource Management*. 15(0), 1-19
<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.82>

ANEXO 1: Matriz de categorización

Título: Gestión del talento humano en una empresa de transporte de carga, 2021. Autor: Paola Katherine Roldán Paria				
Problema general	Objetivo general	Variable	Categoría	Subcategorías
¿Cómo se desarrolla la gestión del talento humano en la empresa del sector de Transporte de carga, 2021?	Analizar la gestión del talento humano en la empresa del sector de transporte de carga, 2021?	Gestión del Talento Humano	Proceso para integrar personas	Reclutamiento
				Selección
Problema específico 1	Objetivo específico 1		Proceso para organizar personas	Perfil de puestos
¿Cómo se desarrolla el proceso para integrar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?	Comprender el proceso para integrar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021.			Evaluación de desempeño laboral
Problema específico 2	Objetivo específico 2		Proceso para recompensar personas	Remuneración
¿Cómo se desarrolla el proceso para organizar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?	Conocer el proceso para organizar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021.			Programa de incentivos
Problema específico 3	Objetivo específico 3			Prestaciones y servicios
¿Cómo se desarrolla el proceso para recompensar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?	Identificar el proceso para recompensar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021.		Proceso para	Capacitación

Problema específico 4	Objetivo específico 4			Desarrollo profesional
¿Cómo se desarrolla el proceso para desarrollar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021?	Detallar el proceso para desarrollar al personal en la empresa de transporte de carga, 2021.		desarrollar personas.	Motivación
METODOLOGIA				
Tipo y Diseño de investigación	Participantes	Técnica	Instrumento	
Tipo: básica. Enfoque: cualitativo. Diseño: estudio de casos.	03 entrevistados: 01 especialista de R.H. 01 Personal operativo 01 Empresa tercera del sector.	*Entrevista semiestructura *Observación	*Guía de entrevista *Guía de observación	
	Escenario			
	Empresa de Transporte de Carga ubicada en la Provincia Constitucional Callao			

ANEXO 2: Matriz de Mapeamiento

Variable		Categoría		Sub categoría		Guía de entrevista estructurada	
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre
C1	Gestión del talento humano	C1.1	Proceso para integrar personas	C1.1.1	Reclutamiento	C1.1.1.1	Indique Usted: ¿Qué entiende por reclutamiento de personal?
				C1.1.2	Selección	C1.1.2.1	Diga Usted: ¿Qué entiende por proceso de selección de personal
						C1.1.2.2	Mencione Usted ¿Cómo ha sido su proceso de selección de personal? Comente Usted si lo considera alineado a la organización.
		C1.2	Proceso para organizar Personas	C1.2.1	Perfil de puestos	C1.2.1.1	Considera Usted: ¿Qué sus actividades están alineadas a su perfil de puesto en su organización?
				C1.2.2	Evaluación de desempeño laboral	C1.2.2.2	Desde su punto de vista ¿Defina Usted la evaluación de desempeño Laboral? Comente Usted si lo considera alineado a la organización.
		C1.3	Proceso para recompensar personas	C1.3.1	Remuneración	C1.3.1.1	¿Como Usted cree que ha sido afectada dada la situación política y Salud su remuneración?
				C1.3.2	Programa de incentivos	C1.3.2.2	Mencione Usted: ¿Qué tipos de programas de incentivos conoce? Comente Usted si lo considera alineado a la organización.
				C1.3.3	Prestaciones y servicios	C1.3.3.3	Indique Usted: ¿Qué tipos de prestaciones y servicios le ofrece la empresa?
		C1.4	Proceso para desarrollar personas.	C1.4.1	Capacitación	C1.4.1.1	Mencione Usted: ¿Qué entiende por capacitación? Indique si se encuentran alineados a la organización.
						C1.4.1.2	A su juicio considera Usted: ¿Qué las capacitaciones aportan utilidad en su conocimiento y desempeño laboral?
				C1.4.2	Desarrollo profesional	C1.4.2.2	¿En su opinión y experiencia comente Usted la importancia del desarrollo profesional? Diga Usted si actualmente esto se aplica en su organización.
				C1.4.3	Motivación	C1.4.3.3	Indique Usted que tipos de motivación ha recibido por la organización

ANEXO 3: Matriz de desgrabación de entrevistas

N°	Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
1	Indique Usted: ¿Qué entiende por reclutamiento de personal?	Se refiere al proceso donde se requiere de un talento.	Desde mi punto de vista es el proceso por el cual la empresa contrata al personal para un puesto en específico, estos reclutamientos pueden darse de manera interna y externa con el fin de cubrir el puesto que se requiere. En nuestra empresa solo contamos con procesos externos.	Respecto a la pregunta, sería cuando la empresa necesita a un personal en su empresa. Hoy en día los reclutamientos dada la situación que venimos atravesando por el COVID19 nuestros procesos de reclutamientos han sido de manera online, hoy el día nos ayuda trabajar mucho con LinkedIn.
2	Diga Usted: ¿Qué entiende por proceso de selección de personal	Se refiere aquella persona que pasa por varias etapas para ser contratado por la empresa	Selección de personal, hacemos énfasis a seleccionar al personal idóneo para un puesto de trabajo en específico, estos son seleccionados a través de varios procesos, etapas o criterios	Los procesos de selección es aquella fase donde el candidato pasa por varias fases para su reclutamiento, los procesos deben estar alineados a los lineamientos y políticas de la organización.
3	Mencione Usted ¿Cómo ha sido su proceso de selección de personal? Comente Usted si Lo considera alineado a la organización.	Mi proceso me acuerdo de que un amigo me paso la voz que necesitaban de choferes, me acerque llevando mi currículum vitae, luego de ello me llamaron para la entrevista, pase los exámenes y empecé a trabajar (fue muy rápido porque necesitaban de conductores). La empresa no pasa los filtros correspondientes muchos de nosotros somos por recomendación ya sea por un amigo que no jala, el jefe que también trae a su gente o familia; hay compañeros que no tienen la experiencia manejando este tipo de unidades, han sido tres veces que la empresa va pasando por siniestros, lo ideal es que el personal pase los	Primero postulé a la vacante vía bumerán, luego recibí un correo donde me indicaban si está disponible para una entrevista; posterior a ello se me realizo la entrevista con el jefe y el encargado de gestión humana; luego se me realizo una prueba de psicotécnico y psicológico a través de una empresa tercera; por último, el examen ocupacional. Luego de los resultados me llamaron para indicar que había sido seleccionado para el puesto. Los procesos de selección por la carga operativa hace mucho que no se cumplen, es cierto que contamos con un procedimiento de gestión, pero por falta de tiempo y personal estos no	Mi proceso de selección paso por varias etapas y filtros como es evaluación de Cv, entrevista, exámenes diversos como el psicotécnico y medico ocupacional. Nuestros procesos están alineados a nuestros procedimientos del área del SIG, contamos con indicadores de gestión donde medimos los tiempos en seleccionar al personal, rotación etc. Por el tema del COVID hemos tenido que cambiarlo, ya que ahora deben de adjuntar los documentos a través de una plataforma ahí llenan sus datos, pasan los filtros financieros, penales, judiciales, educación y experiencia laboral, considero que hemos innovado en esta etapa

		<p>procesos correctos como es la evaluación de tu CV, entrevistarse con las personas encargadas, también pasar los exámenes de psicotécnico que te hacen dibujar etc. psicológico y conocimiento del puesto (se debe de evaluar si sabe maniobrar bien la máquina, el ingeniero debería evaluar esta etapa) ; esto me acuerdo que fue cuando entre a trabajar en la anterior empresa, uff eran varias cosas que pasaba para que me contrataran</p>	<p>han sido actualizados y alineados a la empresa; hay mucho operativo, las personas deben de pasar los procesos en el menor tiempo posible, ya que tenemos la insistencia del jefe del área, Operaciones es un área bien complicada; ya que las unidades deben de circular y no deben de estar paradas.</p>	
4	<p>Considera Usted: ¿Qué sus actividades están alineadas a su perfil de puesto en su organización?</p>	<p>Nosotros somos conductores, nos mandan a cumplir con los servicios programados pueden ser internos a veces nos mandan de viaje; pero por eso del COVID nos han ajustado con el personal, antes contábamos con un personal que se encargaba de lavar las unidades y hacer el control de los neumáticos ahora ya no lo tenemos, yo he tenido que hacer muchas veces esto. Es algo que ya hemos conversado con los encargados, pero aun lo están revisando, esperemos que esto se solucione.</p>	<p>En estos tiempos que nos encontramos ante una coyuntura epidemiológica del COVID, los tiempos al inicio fueron difíciles para la organización, los practicantes y auxiliares fueron dados de baja; en otros casos personal fue despedido y solo nos quedamos con los esenciales; respecto a los perfiles de puesto estos son en su mayoría operativos; como área nos encargamos de elaborar los perfiles, cuando lo ideal es que el área usuaria nos apoye, aquí vamos a implementar perfiles en valores y ética.</p>	<p>Nuestros perfiles de puestos están alineados a nuestros procedimientos de gestión. Cada vez que se requiere de un talento, el encargado del área debe de elaborar el perfil del puesto en conjunto con nosotros. Por la coyuntura de salud la organización a inicios tuvo que reducir personal. En nuestro caso ya las cosas han mejorado, vamos bien.</p>
5	<p>Desde su punto de vista ¿Defina Usted la evaluación de desempeño Laboral? Comente Usted si lo considera alineado a la organización.</p>	<p>Cuando evalúan al trabajador en mi caso mi coordinador me evalúa mi desempeño laboral, en la última evaluación me llamo a la sala sum y me empezó a evaluar, luego me pidió que indicara un objetivo, y procedí a firmar. pero sería bueno que nos indiquen los resultados, la verdad es que no se en que hará quedado, como vemos cómo podemos mejorar no hay el apoyo del</p>	<p>La evaluación del desempeño laboral es un instrumento mediante el cual se mide de forma periódica ya sea (semestral o anual) al colaborador en cuanto al desempeño de las actividades que realiza en la organización; permite que el colaborador se autoevalúe y precise sus objetivos. En la empresa las evaluaciones de desempeño laboral</p>	<p>El desempeño laboral nos permite medir el desempeño del personal a través de varios criterios de evaluación, son realizados por los encargados. Nuestros procesos de evaluación del desempeño laboral lo realizamos cada tres meses trimestrales a través de una plataforma online que el encargado debe de hacerlo con el empleado, se graba la información posterior a ello nos encargamos de</p>

		jefe.	se realizan de manera anual, son realizados por los supervisores, jefes o encargados del área, luego de recibir los desempeños realizamos el análisis por áreas y medimos los objetivos.	unificar la información hacer el análisis y reportar a la alta gerencia.
6	¿Como Usted cree que ha sido afectada dada la situación política y Salud su remuneración?	Uy, señorita por esto del COVID nuestros variables han sido reducidos, hacemos viajes locales y a provincia, pero no se nos reconoce lo que es. Los sueldos no son iguales.	Dada la situación que nos encontramos a inicios de pandemia los sueldos fueron reducidos al 30%, posterior a ello al 20% y desde este año los sueldos fueron regresados; esto debido a que el área de operaciones pasaba situaciones críticas. Respecto a los sueldos contamos con varios sueldos el básico y otros que ganan un poco más ente el nuevo y antiguo.	La empresa ante la coyuntura del COVID se vio afectada, no teníamos viajes. En un tiempo se hicieron variaciones en los variables. Hoy en día la cosa ha mejorado.
7	Mencione Usted: ¿Qué tipos de programas de incentivos conoce? Comente Usted si lo considera alineado a la organización.	Con lo que usted me refiere señorita, si se lo que es tenemos las premiaciones que se nos hace cada dos meses, nos llaman a un compartir y se nos premia, es evaluada por las áreas, se nos evalúa nuestra limpieza de la unidad, vestimenta si usamos el fotocheck, uso del uniforme, si rendimos los peajes a caja. Lo que si me gustaría es que aumenten los variables	En mi trascendencia profesional las horas extras, aumento de sueldo, bonos, escolaridad, movilidad, alimentación, comisiones etc. En nuestra empresa realizamos el reconocimiento de manera bimestral a los conductores operativos, se les entrega un diploma y tarjeta de alimentos para que sea consumida en un supermercado. Las evaluaciones pasan por varias etapas en este proceso involucramos a las áreas como es Operaciones, Mantenimiento, Administración, Caja, Gestión Humana, SSOMA y compras.	Los programas de incentivos son diversos puedo nombrar a las horas extras, movilidad, bonos, también la escolaridad. En cuanto a la empresa cuenta con todos ellos, reconocemos al trabajador.
8	Indique Usted: ¿Qué tipos de prestaciones y servicios le ofrece la empresa?	Contamos con asistencia médica del doctor ocupacional, se nos brinda las pruebas COVID, el área de compras y SSOMA nos proporciona nuestro kit de salud que está compuesto por alcohol, jabón, desinfectante, detergente,	La empresa cuenta con vacaciones, gratificaciones (Julio-diciembre), CTS (mayo-noviembre), Seguro EPS, Asignación familiar y el seguro de vida, Licencias (Pre- Natal) al trabajador así mismo al personal se le brinda su	Nuestra empresa cuenta con las prestaciones y servicios que le corresponde de acuerdo con ley. Actualmente no estamos haciendo convenios con instituciones financieras, educativas. Hacemos las pruebas COVID

		<p> mascarillas, faciales cuando se acaba lo recargamos firmamos los formatos. Las moviidades, hospedaje, y alimentación nos deberían de aumentar, hacemos locales y viajes a provincia. No hay campaña de ojos que nos midan la vista, ni de educación y menos con bancos para que nos den préstamos.</p>	<p> kit de salud, tienen asistencia médica por parte de un doctor ocupacional, contamos con un tópico, adicional a ello al personal se le provee sus viáticos de hospedaje, alimentación y movilidad</p>	<p> si y también el seguimiento de salud y emocional al colaborador.</p>
9	<p> Mencione Usted: ¿Qué entiende por capacitación? Indique si se encuentran alineados a la organización</p>	<p> Cuando se le capacita al personal. En nuestro caso señorita solo nos capacitan en los cursos que el cliente nos pide, pero de ahí en otra cosa recursos humanos no nos capacitan, solo nos llama el encargado para decirnos que el curso está programado y debemos de entrar online y queda.</p>	<p> Capacitación es cuando los colaboradores adquieren conocimientos o habilidades en base al entorno del puesto y funciones del ámbito laboral. Con el fin de ser más eficientes en el desarrollo. En la empresa contamos con un plan de capacitación, pero no es ejecutado; por ahora solo estamos capacitando al personal operativos en los cursos que el cliente nos pide para el ingreso a sus instalaciones. Pero si tenemos en los planes de capacitaciones temas de liderazgo, habilidades blandas, primeros auxilios, tecnología. etc.</p>	<p> Respecto a la pregunta se entiende que capacitación es aquel proceso por el cual el trabajador es capacitado y adquiere conocimiento en referencia al puesto que ocupa. En el caso de nuestra empresa cuenta con planes de capacitación para todo el personal, vamos programando de acuerdo con el plan. Nos interesa que el personal adquiera conocimiento para ampliar más su perfil profesional.</p>
10	<p> A su juicio considera Usted: ¿Qué las capacitaciones aportan utilidad en su conocimiento y desempeño laboral?</p>	<p> Claro señorita se nos debería de capacitar en temas del uso de la maquina pesada, algunas cosas que no sabemos, pero se puede aprender, sería bueno también el Matpel, uso de extintores tantos otros temas que podemos aprender y nos pueden ayudar a nosotros, no sé en realidad si la empresa cuente con un plan de capacitación, como lo tiene otras empresas que ya te van avisando mensual en que te tienes que capacitar.</p>	<p> Claro, las capacitaciones juegan un papel muy importante para el logro de nuestras funciones; adquirimos conocimientos, nuevas actitudes y habilidades. Por ahora en la empresa no estamos ejecutando el plan, considero que debemos de fortalecer este punto, estamos en proceso de hacerlo.</p>	<p> Las capacitaciones juegan un rol muy importante en el trabajador puesto que ayuda ampliar más sus conocimientos en referencia al puesto de trabajo que ocupa.</p>

11	<p>¿En su opinión y experiencia comente Usted la importancia del desarrollo profesional? Diga usted si actualmente esto se aplica en su organización.</p>	<p>Por lo que me indica nos parecería importante a nosotros, a quien no le gustaría ascender a otro puesto como ser coordinador, pero la empresa no nos ofrece eso, nos deberían de apoyar con alguna carrera o diplomado financiada por la empresa.</p>	<p>El desarrollo profesional es de mucha importancia, porque permite al colaborador ascender a nuevos puestos laborales en base a la experiencia y el conocimiento obtenido. Estos pueden ser de manera interna o externa. En la empresa no contamos con planes de desarrollo, pero sería interesante proponerlo a la alta gerencia.</p>	<p>El programa de desarrollo es muy importante permite al colaborador ascender o darles oportunidades a nuevos puestos de trabajo. Por ahora nuestra empresa no cuenta con este programa, debido a la coyuntura de salud y política, más adelante tal vez.</p>
12	<p>Indique Usted que tipos de motivación ha recibido por la organización</p>	<p>Sali como empleado hace 06 meses atrás me dieron mi diploma y tarjeta de consumo. Lo que no me gusta es que no hay motivación por parte de nuestro coordinador o jefe más bien tiene una forma muy dura de expresarse; no hacemos actividades de recreación como campeonato, paseos o fiestas festivas. No hay solidaridad con algunos compañeros; hemos atravesado lo del COVID, pero nadie motiva hacer algo por el compañero para poder solidarizarnos.</p>	<p>Ser el empleado bimestral, se me reconoció mi buen desempeño y logros obtenidos. Adicional a ello, se me entrego una tarjeta gif card para consumo de alimentos y diploma.</p>	<p>Por el momento aún no he sido premiado, pero actualmente la empresa realiza motivaciones como premiación al empleado, estábamos haciendo campeonatos de futbol y vóley, pero por lo del COVID ya no lo estamos haciendo, es algo que tenemos que ir implementando poco a poco.</p>

ANEXO 4: Matriz de codificación y triangulación de la entrevista

(OE1): Comprender el proceso para integrar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

CATEGORIA: C1.1 PROCESO PARA INTEGRAR PERSONAS

Cod.	Subcategoría	Preguntas	E1	E2	E3	Semejanzas	Diferencias
C1.1.1	Reclutamiento	Indique Usted: ¿Qué entiende por reclutamiento de personal?	-Requiere talento.	-Proceso por el cual se contrata al personal. -Pueden ser internos o externos. -La empresa cuenta solo con proceso externos.	-Empresa necesita a un personal. -Procesos de reclutamiento de manera online y a través de LinkedIn.	-Tienen conocimiento de lo que significa reclutamiento personal.	-E3 tiene claro lo que significa y como se realiza los reclutamientos.
C1.1.2	Selección	Diga Usted: ¿Qué entiende por proceso de selección de personal	-Proceso que pasa por varias etapas para ser contratado.	-Personal idóneo para un puesto de trabajo. -Seleccionados a través de varias etapas, criterios o procesos.	-Candidato pasa por varias etapas para ser contratado. -Procesos deben estar alineados a los lineamientos y políticas de la organización. -Alineado a misión y visión.	-Tienen conocimiento de lo que significa reclutamiento personal.	-E1 y E2 no indican si estos son alineados a la empresa.
		Mencione Usted ¿Cómo ha sido su proceso de selección de personal? Comente Usted si Lo considera alineado a la organización.	-No se pasan los filtros correspondientes para la contratación del personal. -Son reclutados por recomendación de un amigo, jefe o familiar. -Algunos no cuentan con la experiencia en el puesto.	-Procesos de selección por la carga operativa no se cumplen. -Cuentan con procedimiento, pero no está actualizados y alineados por falta de tiempo y personal. -Se debe seleccionar al personal en el menor	-Procedimientos alineados a gestión. -Trabajan con indicadores de gestión. -Procedimientos actualizados. -Cuentan con plataforma de selección.	-Tiene claro como ha sido su proceso de selección. -E1, E2 indican que no se cumplen los procesos de selección.	-E3 indica que miden sus procesos de selección a través de indicadores de gestión. -E3 maneja plataforma de selección -E3 procedimientos actualizados

			<p>-Se deben pasar los procesos de evaluación de CV, entrevista, psicotécnico, psicológico, conocimiento del puesto.</p> <p>- Han sucedido 3 siniestros por falta de experiencia.</p>	<p>tiempo.</p> <p>-Insistencia del área de Operaciones.</p>			
<p>Interpretación general de las entrevistas</p>		<p>Se identifica que tienen conocimiento de lo que significa este proceso, así mismo se evidencia que el proceso de selección del personal en la empresa de transporte de carga es deficiente, no se cumplen ciertos criterios de selección y contratación. El personal contratado no cuenta con la experiencia profesional, habilidades y/o actitudes para el puesto de trabajo, lo cual conlleva a que no logre desempeñarse eficientemente en sus funciones. Por otro lado, los procesos de selección deben establecerse de acuerdo con los lineamientos establecidos de los procedimientos de gestión, políticas, misión y visión de la organización, así mismo refieren que la contratación del personal no debe ser aquel conocido por un familiar, recomendado, etc.</p> <p>Por último, se debe considerar en el proceso la evaluación de tu CV, entrevista personal con el área de gestión humana, luego con el jefe de área, exámenes de psicotécnico, psicológico y conocimiento del perfil a ocupar.</p>					
<p>Interpretación general de la guía de Observación</p>		<p>En este proceso se observa que los entrevistados tienen conocimiento de lo que significa; muestran claridad al expresarse</p> <p>E1, E2 los procesos no están actualizados y alineados, con la misión, visión política de la organización, también que no son transparentes.</p> <p>Se observa la recarga laboral, puesto que el área de Operaciones es un área crítica.</p> <p>Muestran el malestar E1 al referirse que algunos contratados no cuentan con la experiencia idónea para el puesto de trabajo; teniendo como consecuencia que ocurra siniestros en los últimos tiempos.</p>					

(OE2): Conocer el proceso para organizar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

CATEGORIA: C1.2 PROCESO PARA ORGANIZAR PERSONAS

Cod.	Subcategoría	Preguntas	E1	E2	E3	Semejanzas	Diferencias
C1.2.1	Diseño de Puestos	Considera Usted: ¿Qué sus actividades están alineadas a su perfil de puesto en su organización?	-Indica que no están alineadas. -Cumplen otras funciones de lavar la unidad y control de neumático. -Debido al COVID	-Personal fue dado de baja practicantes y auxiliares debido al COVID. -Se considero al Personal esencial -Los perfiles de puesto son operativos -Los perfiles son elaborados por GH. -Implementar perfiles en valores y ética	-Por la coyuntura de salud se redujo personal. -Perfiles de puestos alineados -El perfil de puesto se elabora en conjunto con el área usuaria y GH.	E2, E3 indican que hubo reducción de personal.	-E1 indica que su perfil no esté alienado a sus funciones.
C1.2.2	Evaluación de Desempeño Laboral	Desde su punto de vista ¿Defina Usted la evaluación de desempeño Laboral? Comente Usted si Lo considera alineado a la organización.	-Cuando se evalúa al trabajador -Indica que se les evalúa, indican objetivo y proceden a firmar. -Deben indicar los resultados de la	- Es un instrumento mediante el cual se mide el rendimiento al trabajador. -Permite que el trabajador se autoevalúe y precise objetivos.	- Permite medir el desempeño a través de varios criterios. -Se realiza trimestral -Cuentan con plataforma de evaluación. -Se analiza e informa a la alta gerencia.	-Tienen conocimiento de lo que significa desempeño laboral. - E2, E3 coinciden con conceptos. -E2, E3 indican que los resultados son analizados.	-E1 indica que no se le informa los resultados. - E2 anual y E3 trimestral

			<p>evaluación.</p> <p>-Saber en qué se puede mejorar.</p>	<p>-Evaluaciones de manera anual</p> <p>-Son realizados por los encargados de área.</p> <p>-Luego se analiza los resultados.</p>		<p>-E2, E3 son evaluados por el jefe o encargado.</p>	
			<p>-Referente a los perfiles de puesto deben estar alineados al cargo o función, así mismo refieren que debido a la coyuntura del Covid19 algunos de los empleados fueron despedidos y estas funciones de este puesto fueron transferidas por un empleado de la misma área.</p> <p>-Los perfiles que existen en la organización son muy operativos</p> <p>-Respecto al desempeño laboral son evaluados de manera anual, a través de sus jefes inmediatos y lo único que se les pide es que indiquen cuál es su objetivo, estos resultados no son transmitidos hacia su persona, lo cual no les permite a ellos saber en qué están fallando.</p>				
			<p>En este proceso los entrevistados E1, E2 y E3 tienen claro lo que significa este proceso.</p> <p>E1 considera que los perfiles no están alineados a las funciones que realizan, carecen de retroalimentación en referencia a los resultados de su desempeño laboral.</p> <p>E2 es claro indicando que los perfiles no son elaborados en conjunto.</p> <p>E3 tiene claro este proceso, puesto que estos cuentan con procedimiento alineados a la organización.</p>				

(OE3): Conocer el proceso para recompensar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

CATEGORIA: C1.3 PROCESO PARA RECOMPENSAR PERSONAS

Cod.	Subcategoría	Preguntas	E1	E2	E3	Semejanzas	Diferencias
C1.3.1	Remuneración	¿Como Usted cree que ha sido afectada dada la situación política y Salud su remuneración?	<ul style="list-style-type: none"> -Variables han sido reducidos. -No se les reconoce lo que es en sus viajes locales y provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> -Reducción del sueldo a inicios de pandemia. -Área de Operaciones pasaba por situaciones críticas. -Se cuenta con diferentes sueldos personal nuevo y antiguo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Variación de variables. -Empresa se vio afectada -No tenían viajes operativos. 	<ul style="list-style-type: none"> -E1, E2, E3 coinciden que los sueldos fueron afectados. -E1 E2 coinciden que los sueldos son diferentes personal antiguo y nuevo. - E2 E3 coinciden que su área de Operaciones se vio afectada. 	<ul style="list-style-type: none"> -E3 la situación ha mejorado
C1.3.2	Programa de Incentivos	<p>Mencione Usted: ¿Qué tipos de programas de incentivos conoce?</p> <p>Comente Usted si lo considera alineado a la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Premiaciones cada dos meses (bimestral) - Es evaluada por varias áreas - Se nos califica uso del uniforme, limpieza de unidad, rendición de peajes. -Aumento de variables. 	<ul style="list-style-type: none"> -Reconocimiento de manera bimestral -Se le entrega diploma y tarjeta de consumo. -Se involucra a las áreas para la evaluación SSOMA, Operaciones, Compras, Gestión Humana, Caja. -Personal antiguo se le reconoce con una placa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Cuentan con los programas de incentivos. 	<ul style="list-style-type: none"> -E1 E2 coinciden en la premiación bimestral - E1 E2 la evaluación por áreas -Premiación con diploma y tarjeta de consumo. 	<ul style="list-style-type: none"> -E3 aumento de variables.

C1.3.3	Prestaciones y Servicios	Indique Usted: ¿Qué tipos de prestaciones y servicios le ofrece la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia médica - Pruebas COVID19 -Se nos brinda nuestro kit de salud -Los variables de movilidad, hospedaje y alimentación deberían de aumentar. -No hay campañas de salud, educativo, financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se le brinda conforme a ley - Brinda kit de salud -Asistencia médica - Cuentan con tópicos. -Se les proporciona viáticos de movilidad, alimentación y hospedaje 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuentas con prestaciones y servicios que le corresponde al colaborador -Hay seguimiento emocional y salud -No están haciendo campañas o convenios de salud, financiero, educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - E1, E2, E3 cuentan con asistencia médica. - E1, E2 kit de Salud -E2, E3 cuentas con prestaciones y servicios de acuerdo con ley. 	<ul style="list-style-type: none"> -E1 los variables no son los adecuados. -E1 no hay convenios educativos, salud, financieros. -E3 seguimiento emocional.
Interpretación general de las entrevistas		<p>Los procesos de recompensar al personal no son los adecuados, en relación con la remuneración existen varios sueldos entre el personal nuevo y antiguo; así mismo en referencia a los servicios que se realizan cuentan con variables por cada viaje realizado ya sea local o provincia. En referencia al programa de incentivos los entrevistados si tienen conocimiento de lo que significa, añaden que les gustaría se les aumente los variables, por otro lado; se les reconoce como el mejor empleado bimestral de manera pública, con un reconocimiento de diploma y tarjeta de alimentos para ser utilizada en un supermercado, la evaluación esta lineada a varias evaluaciones de las áreas de compras, SSOMA, mantenimiento de transporte, caja, operaciones y gestión humana.</p> <p>Por otro lado, prestaciones y servicios, los entrevistados E1 E2 detallan que cuentan con asistencia médica por un profesional (medico ocupacional) se les realiza las pruebas de Covid19 cada dos meses, cuentan con un tópicos. Se les proporciona su kit de salud (alcohol, jabón, mascarillas, facial, desinfectante, y detergente).</p>					
Interpretación general de la guía de Observación		<p>En este proceso se observa el malestar por parte del E1 puesto que existen un desbalance en los sueldos del personal nuevo y antiguo, así mismo sus variables fueron reducidas, en prestaciones y servicios manifiestan que les gustaría se implementen actividades de recreación;</p> <p>E1 y E2 hacen énfasis a que el personal recibe soporte emocional y salud también reciben su kit de salud.</p> <p>E1 y E2 coinciden que el personal es reconocido con un diploma y tarjeta de consumo.</p> <p>Para el caso del E3 tiene claro sus procesos en esta categoría.</p>					

(OE4): Detallar el proceso para desarrollar al personal en la empresa de Transporte de carga, 2021.

CATEGORIA: C1.4 PROCESO PARA DESARROLLAR PERSONAS

Cod.	Subcategoría	Preguntas	E1	E2	E3	Semejanzas	Diferencias
C1.4.1	Capacitación	Mencione Usted: ¿Qué entiende por capacitación? Indique si se encuentran alineados a la organización	-Cuando se capacita al personal -Se nos capacita en los cursos que requiere el cliente. -RH en otros temas no capacita.	-Capacitación cuando adquieren conocimiento entorno al puesto -Cuentan con plan, pero no es ejecutado -Capacitación solo al personal operativo -Cursos que el cliente solicita - Se tiene considerado en los planes de capacitación temas como habilidades blandas, liderazgo primeros auxilios y tecnología.	-Procesos por el cual el trabajador es capacitado y adquiere conocimiento. Cuentan con planes de capacitación - Interesa que el personal este capacitado.	-Tienen conocimiento de lo que significa capacitación. -E2, E3 Cuentan con plan de capacitación -E2 E3 se les capacita en cursos que el cliente requiere para el ingreso a sus instalaciones.	- E2 planes de capacitación no son ejecutados. -E2 consideran en el plan de capacitación temas de liderazgo, habilidades blandas. -E3 nos interesa que el personal adquiera conocimiento.
		A su juicio considera Usted: ¿Qué las capacitaciones aportan utilidad en su conocimiento y desempeño laboral?	-Se nos debería de capacitar en temas de uso de maquinaria, Matpel, uso de extintores -No sabe si la empresa cuenta con planes de capacitación	-Las capacitaciones juegan un papel muy importante. -Adquieren conocimiento -Nuevas actitudes y habilidades. -No estamos ejecutando el plan de capacitación, en proceso.	-Capacitaciones juegan un rol muy importante -Amplían el conocimiento en referencia al puesto que se ocupa.	- E2. E3 coinciden en que la capacitación juega un papel importante para el desempeño de las funciones.	-E2 No estamos ejecutando un plan de capacitación - E1 no tiene conocimiento si se cuenta con planes de capacitación

C1.4.2	Desarrollo Profesional	¿En su opinión y experiencia comente Usted la importancia del desarrollo profesional? Diga Usted si actualmente esto se aplica en su organización	<ul style="list-style-type: none"> - Les gustaría ascender a otros puestos - Empresa no ofrece -Nos deberían de ayudar con alguna carrera o diplomado financiado por la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> -El desarrollo profesional es mucha importancia -Permite ascender a nuevos puestos -Pueden ser de manera interna o externa -No contamos con planes de desarrollo profesional -Interesante proponer a la gerencia 	<ul style="list-style-type: none"> - El desarrollo profesional es importante permite al colaborador ascender a nuevas oportunidades -Empresa no cuenta con planes de desarrollo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> -E2 E3 no cuentan con planes de desarrollo profesional -E2 E3 consideran importante el desarrollo profesional -E2 E3 consideran que permite ascender a nuevas oportunidades laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> -E1 le gustaría que se cuente con planes de desarrollo profesional -E2 pueden ser de manera interna o externa
C1.4.3	Motivación	Indique Usted que tipos de motivación ha recibido por la organización	<ul style="list-style-type: none"> -Premiación de diploma y tarjeta de consumo -No hay motivación por parte del coordinador -No hay actividades de recreación -Solidaridad entre compañeros -Jefes un poco autoritarios. 	<ul style="list-style-type: none"> -Empleado bimestral -Tarjeta de consumo y diploma. 	<ul style="list-style-type: none"> -No ha sido premiado en los últimos tiempos -Empresa realiza premiaciones al personal -Cuentan con programas de fulbito vóley y futbol, pero por el COVID no se aplica. 	<ul style="list-style-type: none"> -E1 E2 fueron premiados con tarjeta de consumo y diploma. -E2, E3 por el COVID19 no se pone en marcha los planes de campeonatos de futbol y vóley -E2. E3 poco a poco se pondrá en marcha. 	<ul style="list-style-type: none"> -E1 jefes autoritarios -Falta de solidaridad por los compañeros -Los jefes no motivan al personal.
Interpretación general de las entrevistas		En este objetivo se concluye que los procesos de desarrollar personas están en procesos de implementación y ejecución. En referencia a las capacitaciones los entrevistados E1 E2 refieren que los planes de capacitación no son ejecutados. Solo se les capacita en los cursos que los clientes o terminales portuarios les exigen, a fin de que puedan hacer el ingreso a sus instalaciones, E1 refiere que les gustaría ascender a nuevos puestos de desarrollo; así mismo que se les diera la oportunidad de estudiar una carrera o diplomado costeadado por la organización; no se cuenta con planes de desarrollo profesional. Por último, en la motivación carecen de actividades recreativas como campeonatos, paseos, fiestas festivas, etc., no hay apoyo o solidaridad por algunos de los compañeros. algunos coordinadores y tienen falencias en el liderazgo y trabajo en equipo, siendo muchas veces autoritarios.					

Interpretación general de la guía de Observación	<p>En este proceso de observa que los entrevistados tienen conocimiento de lo que significa este proceso,</p> <p>E1 manifiesta malestar al no ser capacitado en otros temas de interés tales como maquinaria pesada, Matpel etc</p> <p>E2 precisa que sus planes de capacitación no están actualizados, menciona que no cuentan con planes de desarrollo profesional. Se observa en el compromiso en sus funciones.</p> <p>Respecto al E3 tiene claro sus procesos, estos se encuentran alineados a la organización, considera que un futuro les gustaría implementar planes de desarrollo profesional, tiene excelente coordinación con su equipo de trabajo.</p>
---	--

Anexo 05

Guía de Observación

Empresa	Transporte de carga
Ubicación	Provincia Constitucional del Callao
Área	Gestión Humana / Operaciones
Observador	Paola Roldan Paria

La redacción de lo observado es sobre las tres personas que trabajan dentro de la unidad de estudio, donde:

E1: Personal operativo

E2: Especialista de recursos humanos

E3: Empresa tercera del rubro.

E1: El entrevistado conoce sus funciones del puesto, sabe y tiene noción de lo que significa los procesos de gestión humana tanto en integrar, organizar, recompensar y desarrollar personas. Por otro lado, pone en evidencia falencias en los procesos de recursos humanos ya que son deficientes y no son transparentes en su ejecución, muestra el malestar al referirse que muchos de los contratados son por recomendación y que no cuentan con la experiencia idónea para el perfil del puesto en el manejo de unidades de tipo carga pesada, tiene constantes problemas de liderazgo en el área de operaciones, puesto que se observa que por la carga operativa del día a día, hace que los jefes o coordinadores tomen una posición un poco autoritaria; en referencia a las remuneraciones no son iguales entre el personal nuevo y antiguo, añade que los variables fueron reducidos y que le gustaría que se evalué el aumento. Respecto al desempeño laboral no reciben la retroalimentación de los resultados, no cuentan con planes de capacitación, le gustaría que se realice actividades de recreación, campañas de salud, financieros, educativos. Se sienten bien al ver que la empresa los reconoce como empleados cada dos meses, puesto que al recibir ese incentivo los motivo mucho en sus labores. Desde su puesto de trabajo le gustaría ascender a un nuevo puesto, considerando que la organización debería de apoyarlos.

E2: El entrevistado conoce y domina el tema de gestión de recursos humanos, considera que los procesos de su área no están actualizados y alineados a la política, misión, visión de la empresa. Refiere que debido a la pandemia COVID se tuvieron que dar de baja a los practicantes y auxiliares, donde muchas de las áreas tuvieron que recargarse de trabajo a eso se añade la disminución de los sueldos en

un 30%, considera que los perfiles de puestos son en su mayoría operativos y que estos deben ser realizados por el área usuaria y su área. Las evaluaciones del desempeño laboral le permiten analizar los factores de falencias por áreas. Tiene claro que el personal debe de gozar de todos sus beneficios sociales, se evidencia preocupación por la salud y el estado emocional del trabajador; (personal debe de contar con su kit de salud y pase los exámenes correspondientes de COVID) Es claro manifestando que sus planes de capacitación no se cumplen, pero si considera que la capacitación juega un papel importante en el colaborador puesto que le permite adquirir nuevos conocimientos, actitudes y habilidades; en referencia a los procesos de selección del personal indica que no se cumplen. Por otro lado, no cuentan con planes de desarrollo profesional. Al referirse de la motivación se le sintió bien puesto que indico que la empresa había reconocido su desempeño con un diploma y tarjeta de consumo; Al finalizar se observa que el entrevistado es muy competente y comprometido pero que hay muchos procesos por rediseñar, actualizar y alinear a la misión, visión, objetivos de la empresa. pese a que en su área se redujo el personal. Por último, considera que el área de operaciones es un área critica, ya que tiene mucha presión por esta área, puesto que los camiones deben de circular todos los días.

E3: Tiene claro lo que significa los procesos de la gestión del talento humano, demuestra tener mucho conocimiento de sus funciones y en el rubro. Coordina constantemente con su personal, sus procesos están actualizados y alineados a la política, misión y visión de la organización, trabajan con indicadores de gestión puesto que esto les permite ver las falencias en sus procesos. Consideran que el trabajador juega un papel importante dentro de la organización, el bienestar y salud son importantes (se les proporciona apoyo emocional y salud a través de un medico ocupacional) han innovado en tecnología constantemente puesto que sus evaluaciones se realizan a través de una plataforma, se analiza la información y reporta a la alta gerencia, cuentan con planes de capacitación pues consideran su importancia de lo que significa en el colaborador; enfatiza que el personal es motivador con premiaciones, ascensos, bonos etc.

No cuenta con planes de desarrollo profesional, pero considera que podrían implementarse. Tiene claro que su objetivo es priorizar adecuadamente su función. Tiene excelente coordinación con su equipo de trabajo

Anexo 06

Instrumento

GUIA DE ENTREVISTA: Gestión del Talento Humano, en una empresa de Transporte de Carga, 2021.

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	
Código de la entrevista:	
Fecha:	
Hora:	
Medio de la entrevista:	

Buenos días /tardes. Mi nombre es Paola Katherine Roldan Paria actualmente estoy estudiante del programa de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo y estoy realizando un estudio sobre la Gestión del Talento Humano en su organización. El objetivo de la presente entrevista es conocer diversas opiniones sobre el estudio indicado. En ese sentido siéntase libre de compartir sus ideas

Indicaciones:

- ✓ La presente entrevista es solo académica y solo será para el estudio de la presente investigación.
- ✓ Las repuestas serán confidenciales

Con el fin de poder agilizar la información brindada, resulta de mucha importancia grabar la conversación, pues el escribir nos tomaría mucho tiempo y se puede perder información relevante.

¿Tiene algún inconveniente en que grabe la entrevista? Si () No ()

¡Agradezco de Antemano por su tiempo!

Esquema de entrevista

A continuación, daremos inicio con los siguientes indicadores:

a) Reclutamiento de Personal:

1. Indique Usted: ¿Qué entiende por reclutamiento de personal?

b) Selección de Personal:

1. Diga Usted: ¿Qué entiende por proceso de selección de personal
2. Mencione Usted ¿Cómo ha sido su proceso de selección de personal?
Comente Usted si lo considera alineado a la organización.

c) Perfil de Puestos:

1. Considera Usted: ¿Qué sus actividades están alineadas a su perfil de puesto en su organización?

d) Evaluación del desempeño Laboral:

1. Desde su punto de vista ¿Defina Usted la evaluación de desempeño Laboral? Comente Usted si lo considera alineado a la organización.

e) Remuneración:

1. ¿Como Usted cree que ha sido afectada dada la situación Política y Salud su remuneración?

f) Programa de incentivos:

1. Mencione Usted: ¿Qué tipos de programas de incentivos conoce?
Comente Usted si lo considera alineado a la organización.

g) Prestaciones y Servicios:

1. Indique Usted: ¿Qué tipos de prestaciones y servicios le ofrece la organización

h) Capacitación:

1. Mencione Usted: ¿Qué entiende por capacitación? Indique si se encuentran alineados a la organización
2. A su juicio considera Usted: ¿Qué las capacitaciones aportan utilidad en su conocimiento y desempeño laboral?

i) Desarrollo Profesional:

1. ¿En su opinión y experiencia comente Usted la importancia del desarrollo profesional? Diga Usted, si actualmente esto se aplica en su organización.

Motivación:

1. Indique Usted que tipos de motivación en su experiencia laboral ha recibido por la organización

Anexo 07

CARTA DE PRESENTACION



“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres”
“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Lima, 14 de junio de 2021
Carta P. 0386-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.
DOMINGUEZ CHARUN JUDITH VERONICA
GERENTE GENERAL
BIOCOMBUSTIBLES H2O S.A.C.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a ROLDÁN PARIA, PAOLA KATHERINE; identificada con DNI N° 46827561 y con código de matrícula N° 6700039206; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Gestión del Talento Humano, en una empresa de Transporte de Carga, 2021.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador ROLDÁN PARIA, PAOLA KATHERINE asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Anexo 08

CARTA DE AUTORIZACIÓN



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo JUDITH VERONICA DOMINGUEZ CHARUN, identificado con DNI N° 40505849, en calidad de Gerente General de la presente empresa BIOCOMBUSTIBLES H2O., autorizo a la Srta. Paola Katherine Roldán Paria con DNI N° 46827561 estudiante del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – MBA en la Universidad César Vallejo, filial Lima Norte, para que realice entrevistas y utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de la elaboración de la investigación titulada, "Gestión del Talento Humano en una empresa de Transporte de carga-2021", el mismo que se viene desarrollando para la obtención del grado académico de maestra en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la UCV.

Lima, 30 de Junio del 2021.

BIOCOMBUSTIBLES H2O S.A.C.


VERÓNICA DOMÍNGUEZ CH.
Gerente General

940444164/952174539

contacto@combustiblesh2o.com

Olc.

Olc. Cajamarca: Carr. Llacanora km 7.5E/ Llacanora - Perú

Almacén: Zona 4 - Lt 157, Asoc. Parque Porcino - Mantenilla

