



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

“Gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group,  
Miraflores 2021”

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Tejeda Villanueva, Maria del Carmen (ORCID: 0000-0001-5452-6110)

**ASESOR:**

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

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo y herramientas gerenciales

**LIMA – PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

La presente investigación está dedicada ante todo a Dios, por permitir que siga cumpliendo mis sueños y anhelos.

A mi familia por el apoyo incondicional, de manera especial a mi abuela Eduarda por el amor brindado cada día y ser quien me impulsa a continuar.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi gratitud a todas las personas que estuvieron conmigo apoyándome, a culminar de manera exitosa mi trabajo de investigación, quisiera agradecerles por su dedicación y paciencia. De manera especial a mis compañeros de trabajo por la paciencia en el desarrollo de las entrevistas.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	12
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización	22
3.3. Escenario de estudio	22
3.4. Participantes	22
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.6. Procedimiento	24
3.7 Rigor Científico	25
3.7. Método de análisis de información	26
3.8. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
V. CONCLUSIONES	38
VI. RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	40
ANEXOS	45
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Operacionalización/ categorización de la variable	
Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos	
Anexo 4: Base de datos de las variables /transcripción de las entrevistas	
Anexo 5: Constancia de haber aplicado el instrumento	

## **Índice de tablas**

Tabla 1.Categorías y subcategorías de la investigación	23
Tabla 2.Características de los participantes	24
Tabla 3.Características de la guía de entrevista	25

## Índice de figuras

Figura 1. Categoría gestión del capital humano	27
Figura 2. Subcategoría Reclutamiento	29
Figura 3. Subcategoría selección	32
Figura 4. Subcategoría reconocimiento	34
Figura 5. Subcategoría evaluación del desempeño	36

## Resumen

La investigación se realizó con el objetivo de analizar la situación de la gestión del capital humano en la empresa Vooxell group sac, en el distrito de Miraflores del periodo 2021. La metodología que se aplicó fue bajo el enfoque cualitativo de tipo básica, enfocada desde la perspectiva estudio de caso y fenomenológica basada en las experiencias de las entrevistas, utilizando como técnica de recolección de datos la entrevista y como instrumento la guía de entrevista elaborada con preguntas abiertas contando con la participación de cinco muestras. Finalmente, los resultados fueron obtenidos mediante el análisis de contenidos aplicando la triangulación de datos. La conclusión principal fue que el capital humano está presente en la toma de decisiones que realiza la alta dirección; sin embargo, existen procesos en los que no está involucrado, perjudicando a los trabajadores en el desempeño de sus labores, por lo que se evidenció carencia en varios lineamientos.

**Palabras clave:** *Gestión, capital humano, procesos, alta dirección.*

## **Abstract**

The research was carried out with the objective of analyzing the situation of human capital management in the company Vooxell group sac, in the district of Miraflores in 2021. The methodology that was applied was under the qualitative approach of a basic type, focused from the perspective Case study and phenomenological study based on the experiences of the interviews, using the interview as a data collection technique and the interview guide prepared with open questions as an instrument, with the participation of five samples. Finally, the results were obtained through content analysis applying data triangulation. The main conclusion was that human capital is present in decision-making by senior management; However, there are processes in which it is not involved, harming workers in the performance of their work, for which a lack of various guidelines was evidenced.

**Keywords:** Management, human capital, processes, senior management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el entorno empresarial mundial actual, hace falta analizar aspectos intangibles en la gestión del capital humano, y la razón es por la propia complejidad de esta. Determinan que el factor humano es un ente complejo en su gestión, a diferencia de otros activos organizacionales, representa para los gerentes desafíos constantes para que el personal se identifique y comprometa con la organización en el logro de objetivos, sin embargo, se manifiesta que existen deficiencias significativas en varios factores en relación al clima organizacional, por lo que independientemente del tamaño, sector o actividad económica de la empresa que desarrolle la empresa el capital humano es un asunto importante para las organizaciones (Pedraza, 2018).

En el contexto internacional, la gestión de las organizaciones laborales en Cuba es apoyada por el Ministerio de trabajo y seguridad social (MTSS) y también por la Oficina Nacional de Normalización (NC) quienes consideran importantes los componentes éticos expresados en valores en la práctica. Sin embargo, podemos decir, que estos componentes no son aplicados correctamente, originando así problemas en la organización.

En el ámbito nacional, observamos que la formación educativa es un factor determinante dentro de la relación del capital humano y la empleabilidad, puesto que la calidad de vida de una persona depende mucho de su empleo actual. Se da a conocer la realidad actual en cuanto al capital humano del egresado de una universidad pública al de una privada, hay cierta inclinación por parte de los empleadores contratar personal con estudios culminados en una institución privada. Por lo que el autor trata de mostrar las deficiencias que existen en cuanto a los mecanismos de selección del capital humano en las empresas nacionales. (Cuba, 2018).

La implementación de una estrategia de gestión de talento humano dentro de una entidad bancaria en el departamento de Piura permite desarrollar y evolucionar habilidades, que ayuden a los problemas que enfrenta. De esta manera, se entiende que gestionar el talento humano eficientemente permite a las organizaciones desarrollarse de forma positiva, Sin embargo, se presenta que la falta de organización, la inadecuada aplicación de los planes de capacitación, la

mala dirección de los indicadores de gestión ha permitido que los colaboradores de la entidad bancaria presenten dificultades en su desempeño y del mismo modo dificultad en el logro de sus objetivos organizacionales (Checa, Cabrera y Chávarry, 2020).

El Perú se sitúa en la problemática, de que la falta de incentivos para el maestro hace que los mejores no quieran ejercer la docencia. Se ha exigido a lo largo de los años precisar políticas, estratégicas y mecanismos, que garanticen calidad, pertinencia y eficacia del trabajo docente. Es por ello por lo que actualmente, una educación desligada del mundo de trabajo no solo es regresiva desde el punto de vista económico. En este sentido, la transformación más importante consiste en concebir lo que ahora se denomina “talento humano” y sus procesos, para generar satisfacción laboral dentro de los docentes de la institución educativa privada (Bendezú, 2019).

El capital humano en la empresa Vooxell Group tiene ciertas deficiencias, referentes al reclutamiento del personal, selección del personal, reconocimiento y evaluación del desempeño todo esto relacionado con la gestión de esta que implica dirección, planeación, organización y control. La actividad que se desempeña Vooxell Group SAC, es una empresa privada, dedicada a brindar servicios de consultoría, gestión, fortalecimiento de capacidades y asesoría integral en tecnologías de la información, soluciones TI e Inteligencia de Negocios, Big Data, plataformas de comercio electrónico y soluciones integrales en sistemas.

Frente a lo expuesto, se planteó la siguiente pregunta como problema general ¿Cuál es la situación de la gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group, Miraflores? Dentro de los problemas específicos tenemos: ¿Cuál es la percepción del desarrollo en el reclutamiento del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?, el segundo problema específico es: ¿Cuál es la percepción del desarrollo en la selección del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?, el tercer problema específico es: ¿Cuál es la percepción del desarrollo en el reconocimiento del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores? Y por último tenemos: ¿Cuál es la situación de la evaluación de desempeño del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?

Esta investigación se desarrolló en base a teorías diseñadas sobre el tema de investigación, que servirán para brindar y ampliar los conocimientos de otras personas e investigadores, la Teoría del comportamiento organizacional, esta permite reconocer las deficiencias que presenta la empresa, buscando mejorar el área del recursos humanos; la teoría de las relaciones humanos, ayudará a identificar como está establecida la parte humana de la empresa, para evaluar si se tomaran medidas para cambiar las estrategias y por último, la Teoría de la administración en su enfoque humanista, esta permite reconocer los lineamientos planteados por la empresa con respecto al tratamiento de los colaboradores.

La justificación práctica permitió ampliar los conocimientos, por ello la presente investigación se lleva a cabo para identificar las deficiencias del área de recursos humanos, buscando reconocer los vacíos dentro de las políticas ya establecidas, así como mejorar las que ya se ponen en práctica. También para analizar si las decisiones tomadas por las diversas gerencias han tenido impactos positivos con el tiempo, para así poder reconocer si existen deficiencias dentro de la toma de decisiones para el área de recursos humanos.

Con respecto a la justificación metodológica, la investigación se llevó a cabo bajo el enfoque cualitativo, debido a que se debe realizar un análisis profundo de la realidad que presenta la empresa, por lo que se utilizará como técnica la entrevista y de instrumento una guía de entrevista que permitirá tener información de la problemática, teniendo información de personas específicas que conforman la organización.

Este estudio planteó como objetivo general: Analizar la situación de la gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group, Miraflores. Como objetivos específicos podemos mencionar como primero: Explicar la percepción del desarrollo del reclutamiento del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores. Segundo objetivo específico se menciona: Explicar la percepción del desarrollo de la selección del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores. Tercer objetivo específico decimos: Explicar la percepción del desarrollo en el reconocimiento del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores. Y por último el cuarto objetivo específico: Analizar la situación de la evaluación del desempeño del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores.

## II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los trabajos previos se ha considerado a nivel nacional a las siguientes investigaciones. Así, tenemos a Garcéz (2020), su objetivo es determinar la influencia con el resultado de desempeño laboral en relación con la dimensión de resultado de la tarea individual. Durante el estudio se utilizó el enfoque cuantitativo teniendo como resultado consolidar el resultado de desempeño laboral en relación con la dimensión de resultado de la tarea individual por lo que se propuso Desarrollar planes de capacitación constantes para los colaboradores laborales como un régimen de gestión de talento humano por competencias laborales. Así es como las competencias laborales bien aplicadas, generan resultado en función a los objetivos trazados por la empresa.

Así mismo, Lujan (2019), tiene como objetivo establecer la relación de la gestión capital humano con la retención del personal, durante el estudio utilizo el enfoque cuantitativo y tipo de investigación Descriptiva-explicativa. Según los resultados de la encuesta se tuvo como bueno, que, a mayor gestión del capital humano, mayor será la retención del personal, es decir se logra una óptima relación. Es por ello la gestión del capital humano engloba toda relación con el personal de la empresa, teniendo un mayor impacto en los objetivos planteados, si es que se maneja de forma correcta.

Del mismo modo, Rojas y Vílchez (2018) y su objetivo con la implementación del área de gestión del talento humano, que permitirá mejorar el desempeño laboral del centro, Durante el estudio se utilizó el enfoque cuantitativo, cuyo resultado considerar la posibilidad de la creación del área del talento humano, tomando en cuenta los modelos de selección del personal y priorizar el especto humano. Por ello tener un área capacitada para gestionar el talento humano, es base fundamental en todas las empresas, debido a que de ahí parte el comportamiento de los trabajadores y el compromiso que asumen con la empresa.

De la misma manera, Quispitupac (2014) tiene como objetivo implementar un modelo de gestión de talento, que permitirá a la empresa concretar el valor agregado del capital intelectual, para este estudio se realizó una entrevista y encuesta. De esta manera dio como resultado que, en el ámbito empresarial, el

estatuto debe ser adecuadamente divulgada, buscando promover de forma transparente la información. Por lo que la investigación guarda relación con la presente, debido que ambas investigan la importancia de un buen manejo del área de recursos humanos.

Por su parte, Inca (2015) en su estudio tiene como objetivo principal determinar la vinculación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Andahuaylas. Se realizó una encuesta a 104 trabajadores teniendo como resultado que ambas variables guardan relación, por lo que se puede decir que un buen control en la gestión del talento humano repercute en el desempeño de los trabajadores de la empresa. La investigación ayuda a reconocer la importancia del área en la organización.

Dentro de los trabajos previos, hemos considerado a nivel internacional autores como Quiroz (2016), tiene como objetivo estudiar su similitud-diferencia con las organizaciones entre el campo académico y el empresarial mediante un análisis semántico. Durante el estudio se aplicó la metodología del Análisis Semántico, dando como resultado que existen diferencias entre ellos, pero éstas son relativas. Este estudio permitirá que en un futuro nuevas investigaciones profundicen en las diferencias-similitudes entre académicos y profesionales del sector de Recursos Humanos es por ello que la aplicación del Análisis Semántico desde el punto de vista empresarial aporta un nuevo planteamiento al estudio entre teoría y práctica.

Igualmente, Benavides (2016) y su objetivo planteado es conocer si la gerencia toma decisiones en el área de Recursos Humanos. Durante el estudio se utilizó el enfoque cualitativo, según los resultados los empleados ejecutan convenientemente sus actividades encomendadas; la gerencia considera que el tiempo de aplicación de las capacitaciones no son eficientes porque se establecen una o dos veces en el año; no se ha podido gestionar más capacitaciones por falta de coordinación. Este estudio está dirigido a un grupo específico de trabajadores. La investigación concluyó tomando como consideración la incorporación de personal para el departamento de talento humano.

También, Ghiglione (2016), tuvo como objetivo crear conciencia de la necesidad de evaluaciones cíclicas sobre el desempeño del personal de la

organización, como factor necesario para la mejora continua en la gestión integral y en particular del área de Recursos Humanos. Durante el estudio se utilizó dos enfoques, el cualitativo y cuantitativo cuyo resultado fue que hasta el momento no han logrado desarrollar las herramientas necesarias. Por ello los encargados de la dirección de recursos humanos son conscientes de la necesidad de desarrollar un sistema integral del área, que permita cuantificar el aporte real de los colaboradores a la organización, mediante evaluaciones cíclicas de desempeño, así como plantear objetivos y acciones de mejora continua.

Por otro lado, Sum (2015), tiene como objetivo es destacar la forma en que influye cuando se ejerce motivación para el desempeño y cumplimiento del trabajo a los trabajadores, concluyo que cuando se aplica motivación en el personal de funciones administrativas, estos se mantienen es sus funciones con buen ánimo, por ello la motivación que se brinda al personal influye en el desempeño, esta investigación guarda relación con la presente debido a que ambos tocan temas como la motivación y como debe ser manejada dentro de la organización, y el desempeño laboral que trae como resultado de una aplicación.

Así mismo, García (2013) tiene como objetivo averiguar en qué grado y sentido influye el capital humano, la investigación es empírica y tuvo como resultados que los trabajadores más capacitados mejor recompensas personales y redundando en mejor producto y beneficio empresarial. Una buena gestión en el área de recursos humanos puede repercutir de forma positiva en el desarrollo de las actividades del personal.

Con relación a las bases teóricas que refuerzan la investigación, tenemos a la teoría del comportamiento organizacional avalada por Chiavenato, Porret, Willian y Keith sustenta la importancia de establecer una base de control de los aspectos internos y externos del recurso humano para alcanzar la competitividad y el éxito dentro de la organización. También manifiestan la importancia del manejo de emociones, dando a entender que la motivación de los colaboradores influye en el resultado de los objetivos esperados. Todo parte de un buen manejo del capital humano, a mejor comportamiento de los colaboradores, mejor irá el desarrollo de la empresa, tanto en la parte organizacional como en la económica. Es por ello por lo que esta teoría será aplicada, buscando reconocer el comportamiento

organizacional dentro de la empresa, para una mejora en el funcionamiento del área del capital humano, trabajando de la mano con los colaboradores para el logro del cumplimiento de los objetivos trazados. (Chiavenato, 2008; Porret, 2010; Willian y Keith, 2008).

La teoría de las relaciones humanas sustentada por Vallejo, Chiavenato, Jackson, Hitt y DeNicy sustenta que los uno de los factores más importantes de toda empresa, por lo que busca que estas mejoren la educación y entramiento de sus colaboradores para el incremento de productividad de calidad de trabajo, así como establecer los aportes de los colaboradores dentro de la organización, sin importar el nivel jerárquico que tengan, todos los colaboradores brindan a las empresas sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etcétera. Teniendo como tiene como objetivo fundamental estudiar el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, evaluando todos los recursos que estos necesitan para contribuir al trabajo. Esta teoría será aplicada, buscando reconocer como está establecida la parte humana de la empresa, para el mejoramiento de las estrategias, teniendo un feedback sobre el comportamiento de los colaboradores.

Así también, la teoría de la administración apoyada por Chiavenato y Torres avala en su enfoque humanista que se busca dar prioridad a las personas, en un aspecto psicológico y sociológico, dando a conocer que el interés puesto en el desarrollo del trabajo mediante fuerza mayor, como maquinas, etc, o método de trabajo pasan a segundo plano. Este enfoque da objeto al estudio de las organizaciones, que comprenden grupos humanos, por lo que al estudiarlo analizamos el comportamiento del individuo dentro de la empresa. Esta teoría será aplicada en base al enfoque humanista, de manera en que la organización pueda reconocer los lineamientos planteados con respecto al tratamiento que se le da a los colaboradores. Esto mejorará las estrategias ya establecidas, enfocándose en el capital humano.

En nuestro estudio hemos considerado como única categoría al Capital Humano, que forma parte primordial de la empresa, permite orientar para alcanzar el cumplimiento de los objetivos. Es el medio en donde los colaboradores pueden

reconocer sus habilidades frente a sus obligaciones dentro de la empresa, desarrollándolas y mejorando en el proceso. Es considerado dentro de las organizaciones, como el área más importante, debido a su gran impacto para con los trabajadores y el desempeño de ellos frente a sus responsabilidades. Las políticas y los mecanismos que se utilizan para llevar un mejor control se manifiestan en la productividad de los colaboradores, quienes a futuro generan ingresos a la empresa (Devadas.2015).

El capital humano da un valor agregador al colaborar con la constante capacitación, haciendo que desarrolle capacidades y mejore su ética profesional, identificándose con los objetivos de la empresa (Marginson,2017; Chiavenato, 2008; Attanasio, Cattani, Fitzsimons, 2020; Chanca, Goval, 2018). Por ello permitirá identificar la importancia que tiene el área con resto de la empresa, permitiendo reconocer que deficiencias presenta el área del Capital humano.

Así mismo el talento humano, se basa en que el trabajador cuenta con un mecanismo competir frente a sus compañeros, el cual le permite desarrollar sus habilidades frente a sus responsabilidades (Chiavenato, 2009).

Según Chiavenato (2009), Capital Humano es la base de dos importantes factores, talento y contexto; talento que se manifiestan en los trabajadores y el desarrollo de sus habilidad y contexto, es el escenario adecuado para que estos desarrollen los talentos.

Por otro lado, el Capital humano, es aquel pilar de la organización que no tiene devaluación, pues es base para el desarrollo y logro de habilidades (Chiavenato, 2009).

Para Medina, León, y Torres (2016) manifiestan que el capitula humano se inicia en el capital social, pues es donde se acoplan todas las interacciones y relaciones sociales en las que un colaborador se desarrolla, generando confianza de este para desenvolverse dentro de la organización. Se resalta también que la gestión del talento humano es fundamental para el desarrollo de estrategias, frente a nuevos desafíos, Impulsa las competencias de los colaboradores, tanto individuales como el desarrollo en el grupo, midiendo las condiciones y mejorando los lineamientos para mejorar el potencial de los mismos (Mora, 2012), es por ello que el área del capital humano dentro de la organización forma parte de los pilares

que influyen en las decisiones para los lineamientos que se tendrán con respecto a los trabajadores.

También se ha considerado como primera subcategoría el reclutamiento, es cuando se realiza una convocatoria externa o interna para un puesto de trabajo asignado por la empresa o solicitado por el cliente (Chiavenato,2009). Se define como reclutamiento como la etapa previa a la contratación de nuevo personal solicitado por la organización (López y Figueroa, 2008). También es el primer contacto con los postulantes, que solicitan una vacante, demostrando en esta fase el máximo interés (Cancinos, 2015).

Dentro de esta subcategoría, tenemos como primer indicador el reclutamiento interno, es cuando se realiza una convocatoria interna; es decir, se realiza una selección con los colaboradores de la empresa, escogiendo a aquellos que su perfil sea similar o encaje con el puesto solicitado. También, se tiene un segundo indicador (Chiavenato,2009). Las fuentes de reclutamiento interno más comunes son los programas de promoción de información sobre vacantes, es donde el personal participa en el proceso de selección; otra fuente son las referencias y recomendaciones de los mismos empleados, en una recomendación entre compañeros, se refleja el juicio que se tiene entre ellos. reclutamiento externo, es una convocatoria externa, se usan medios digitales para atraer a posibles postulantes (Chiavenato,2009). Dos de las fuentes más comunes son los candidatos espontáneos, aquellos que llegan a la postulación a través de herramientas digitales y las referencias de otros empleados, los mismos trabajadores recomiendan perfiles que se asemejen a la necesidad que requiere la empresa.

Como segunda subcategoría tenemos a la selección del personal, que es cuando se obtienen todos los datos de los candidatos a postular. Permite reconocer el proceso que se tiene dentro de la organización (Chiavenato,2009). Así también es el proceso que tiene la organización, para la elección dentro de una lista de postulantes, quienes están aceptados dentro de los criterios previamente establecidos (Chiavenato, 2002). Se plantea que la empresa busca entre una cantidad de postulantes, a quienes sean más adecuados para los puestos; es decir el perfil presentado se encuentre dentro de los estándares establecidos en la

organización o para las competencias que se necesita; y el proceso de selección, pretende realizar un filtro de los postulantes, quedándose con aquellos que cumplan o estén cerca de los estándares solicitados (Chiavenato, 2011). Por otro lado, Gómez (2008) refuerza que es la etapa en donde se decide que postulante continua o se retira del proceso. Normalmente se evalúa en primera parte aquellos perfiles que cumplan con lo requerido por la empresa, luego se evalúa el desarrollo profesional del mismo. Es por ello por lo que entendemos por selección del personal, a la actividad que permite evaluar las características de los postulantes, seleccionando a aquellos que sobresalen, haciéndolos aptos a los requisitos solicitados por la empresa (Ansorena, 2005).

Dentro de esta subcategoría, como primer indicador están las técnicas de selección que son modelos que utilizan las empresas para realizar el proceso de selección, en ella encontramos la evaluación técnica, de habilidades, y de análisis de referencias externas. También, se tiene como segundo indicador a las pruebas de conocimiento son elaboradas por la organización para medir los conocimientos y habilidades de los candidatos, permite tener una visión más clara del nivel de experiencia que tienen. Y por último la eficacia de las pruebas de conocimientos es la etapa en donde los resultados de las pruebas reflejan la capacidad de conocimiento de los candidatos. Las competencias individuales son aquellas por las que cada candidato se define (Chiavenato,2009). Ayudará a identificar si la empresa cuenta con los mecanismos de selección.

También se tiene una tercera subcategoría, el reconocimiento, es una forma de incentivar al trabajador, una motivación que le ayude a alcanzar los objetivos trazados y mejorar su productividad. Permitirá reconocer si la empresa pone en práctica ese tipo de métodos. Los procesos de reconocimiento antes mencionados, se describen de la siguiente manera, para atraer: más acciones, mejor perfil, calidad y exactitud (Chiavenato,2009). Esto ayuda de manera indirecta que el trabajador considera permanecer mayor tiempo dentro de la empresa, también mejora el clima laboral, obteniendo satisfacción por parte de los trabajadores, permite que puedan desempeñar mejor su labor, teniendo incentivos como recompensa por los objetivos logrados.

Dentro de esta subcategoría, tenemos como primer indicador el logro de objetivos, son las metas que se les establecen a cada trabajador por un tiempo

determinado. Como ultimo indicador tenemos al aumento de la calidad y productividad dentro de la función del reconocimiento está también genera que el trabajador tenga motivación por el que su efectividad aumenta. (Chiavenato,2009). Ayudará a la investigación, reconocer si se aplican correctamente las recompensas.

Se ha considerado como última subcategoría a la evaluación del desempeño es el proceso en el cual se evalúa los resultados de los trabajadores, para medir si alcanzar con éxito los objetivos trazados. La valoración que se les da a los trabajadores por el desempeño de sus actividades. Permite medir la contribución del trabajador con el desarrollo de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2009; Vallejo, 2015). Ayudará a identificar si dentro de la empresa se realiza una correcta evaluación a los trabajadores. También se conoce al desempeño, como la apreciación que se tiene al desarrollo de sus actividades del personal, en relación con el puesto, cargo asignado, rescatando sus habilidades (Chiavenato, 2007). Así como la empresa mide el nivel de cada trabajador; también, es aquella en donde la organización reconoce los logros de cada uno, como el desenvolvimiento en el trabajo en equipo, reconociendo y aprendiendo las competencias que poseen los colaboradores (Cuesta y Rodríguez, 2014). Es por ello por lo que se concluye que una organización, sin importar el rubro, grado de dificultad, cantidad de trabajadores, debo contar con un sistema de evaluación que permita medir el desempeño de su personal.

Dentro de esta subcategoría, tenemos como indicador a la evaluación 360° es, en donde se evalúa al trabajador en todos los aspectos, no solo la empresa, sino se hace participe al cliente, proveedor, y demás participantes, es considerada como la más completa (Chiavenato,2008). Además, se puntualiza que las evaluaciones 360°, retratan la realidad con respecto al desempeño del trabajador, el cual mide los comportamientos en diversos aspectos, permitiendo conocerlo en sus diferentes entornos (Robbins, 2008). También, se tiene como segundo indicador a la evaluación por objetivos es por bloques, en donde se tiene un detalle más exacto de los objetivos alcanzados. Como ultimo indicador tenemos a la autoevaluación es en donde cada persona evalúa su desempeño dentro de un rango de tiempo, o un objetivo trazado (Chiavenato,2008).

Como subcategoría emergente, tenemos a las herramientas digitales, son aquellos programas de contienen un software que permite desarrollar y manejar información

en cantidad, son usados para facilitar el procesamiento de datos, facilitando la obtención de resultados (Carcaño, 2021).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

El tipo de diseño que predominó en la investigación es de tipo Básica.

Por otro lado, Blasco y Pérez (2007) mencionan que el enfoque de investigación cualitativa estudia la realidad en un ámbito natural, dando a conocer e interpretar como sucede, teniendo respuesta de las personas implicadas. Así mismo Taylor y Bogdan, señalaron que el enfoque cualitativo es aquel que permite conocer la investigación con datos descriptivos, basados en los resultados de los testimonios de las personas entrevistadas. Este enfoque permitirá investigar a detalle la problemática que tiene la empresa, dando datos y resultados de forma detallada, que permita conocer a un nivel más profundo una realidad natural.

##### **3.1.2. Diseño de Investigación**

El diseño de investigación fue estudio de caso, según Crespo (2000) sostiene que el estudio del caso es una combinación de retórica, diálogo, inducción, intuición y razonamiento: la recreación, en suma, de la metodología de la ciencia práctica. También según Stake (2005) señala que el estudio de caso se basa en la particularidad y complejidad de un caso, es decir no toma el problema como general, sino que se centra en los detalles que se tiene para hallar un sentido más profundo. El estudio de caso permite que la investigación sea más profunda y detallada, enfocándose en el problema específico en base a los resultados obtenidos por la entrevista.

Del mismo modo, Husserl (1998) menciona que el método fenomenológico se basa en explicar el origen de las cosas, teniendo como resultado los acontecimientos vividos, buscando encontrar un significado a lo sucedido con el problema. Para Martin (1986) la fenomenología es encontrar el punto entre la comprensión y dar sentido a la realidad, desde una experiencia vivida. La fenomenología aportará a la investigación un sentido real de lo que se está esperando encontrar, con ayuda de las entrevistas, en donde se obtendrá una realidad más certera.

### 3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

Dentro de las categorías y subcategorías que se utilizaron en la presente investigación fueron:

**Tabla 1**

<i>Categorías y subcategorías de la investigación</i>	
Gestión del capital humano	Reclutamiento
	Selección
	Reconocimiento
	Evaluación del desempeño

Elaboración propia

Así mismo la matriz de categorización apriorística que se utilizó para la presente se fue tomando durante el proceso del estudio. (Anexo 1)

Del mismo modo, se creó una matriz de codificación de las categorías y subcategorías para fines de interpretación de datos. (Anexo 2)

### 3.3. Escenario de estudio

La presente investigación tuvo lugar en Lima, en el distrito de Miraflores, provincia de Lima, departamento Lima, en la empresa Vooxell Group. Esta empresa se dedica a brindar servicios de consultoría, gestión, fortalecimiento de capacidades y asesoría integral en tecnologías de la información, soluciones TI e Inteligencia de Negocios, Big Data, plataformas de comercio electrónico y soluciones integrales en sistemas, en ella laboran un total de 76 personas incluido el personal de gerencia. La empresa tiene 5 gerencias: General, operaciones, proyectos, comercial y al asesor de recursos humanos.

### 3.4. Participantes

Para nuestra investigación, se escogió un grupo de 5 personas, teniendo como prioridad mantener el nivel jerárquico de gerencias. Son personas que tienen a su cargo personal, pero que también son parte del directorio; es decir, son parte de la toma de decisiones que se establecen para la mejora continua de la empresa.

Es así como Hernández et al. (2014) nos dice que se aplican las muestras para tener unos diversos puntos, así como manifestar la complejidad al fenómeno

estudiado, documentando la información con ayuda de métodos de recopilación de datos, permitiendo reconocer las diferencias o similitudes en las muestras

Estas cinco personas están capacitadas:

**Tabla 2**

*Características de los participantes*

Código	Cargo	Profesión
E1	Gerente general	Ingeniero de sistemas
E2	Gerente de operaciones	Ingeniero de sistemas
E3	Gerente de proyectos	Ingeniero de sistemas
E4	Gerente comercial	Ingeniero de sistemas
E5	Asesora de recursos humanos	Administración

Elaboración propia

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Técnicas de recolección de datos**

En nuestro estudio, se utilizó como técnica las entrevistas, para Taylor y Bogan (1986), manifiestan que la entrevista es un encuentro personal entre el entrevistado y el entrevistador, lo cual permite que tengan un espacio de confianza para informar o responder aquellas preguntas establecidas del tema a tratar. La técnica de la entrevista ayudará a obtener resultados más detallados, gracias al contacto que se tendrá con el entrevistado, podremos lograr tener una noción más precisa de lo que queremos averiguar.

Por ello, para desarrollar nuestro trabajo, se utilizó la guía de entrevista programada, para recopilar la información de acuerdo con el problema que se investiga, en donde se expone las diversas apreciaciones y experiencias vividas. (Anexo 3)

### 3.5.2 Instrumentos de recolección de datos

Para León (2006) la guía de entrevista permite que el trabajo a realizar sea más espontáneo; es decir, no este estructurado, sino que sea una lista de puntos generales, que permita llevar sentido a la entrevista. En nuestro tema de estudio, se utilizó la guía de entrevista, que permitió que los resultados de la entrevista como tal, sean veraces, ya que ayudara a establecer un contacto fluido con el entrevistado, en donde no se sienta la presión por dar respuestas, sino que se maneje de forma relajada. La guía que presentaremos en la investigación es la siguiente:

**Tabla 3**

*Características de la guía de entrevista*

Instrumento	Guía de entrevista: Gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group, Miraflores, 2021
Autora	Maria del Carmen Tejeda Villanueva
Año	2021
Extensión	La guía contó de 9 preguntas abiertas
Administración	Individual
Ámbito de aplicación	Empresa Vooxell Group
Duración	Tiempo estimado de duración de la entrevista 20 minutos
Elaboración propia	

Por ellos las preguntas planteadas se desarrollaron preguntas abiertas, para obtener información más detallada. (Anexo 4).

### 3.6. Procedimiento

La presente constó de determinar una estrategia de recolección de los datos, teniendo como primer paso definir el tema a investigar.

Segundo, se solicitó la carta de presentación de la universidad, que se presentó en la empresa, solicitando la autorización para realizar las entrevistas cualitativas a los colaboradores de esta, haciéndoles participe como muestra de la investigación.

Tercero, cuando se aprueba la autorización, se selecciona a los participantes y se pide su aprobación para realizar la entrevista, informándoles que será grabada. Siguiendo, se aplica la entrevista mediante Zoom.

Cuarto, al finalizar las entrevistas se recopilan los datos, y se identifican las subcategorías de análisis. Se descargan los resultados de las entrevistas, para poder procesar la información se utilizó el programa Atlas Ti 9, en donde se realiza la triangulación múltiple de los resultados.

Quinto, se procedió a realizar el contraste de los resultados con los datos de lo antecedentes.

Sexto, al terminar se plantearon recomendaciones, terminando con la formulación de una propuesta.

### **3.7. Rigor científico**

Durante el desarrollo del presente estudio se aplicó y sustentó el rigor científico garantizando la calidad de la investigación.

Según Moscoso y Díaz (2018), nos dice que “el rigor es un concepto transversal que permite valorar la aplicación escrupulosa y científica de los métodos de investigación y de las técnicas de análisis para la obtención de los datos”.

Los criterios que garantiza la rigurosidad de la investigación son:

- a) Confidencialidad: Se garantizó que la información que se obtuvo se mantuvo en la más estricta reserva, la información obtenida a través de la entrevista fue anónima y fue la más fidedigna, aplicando los principios éticos de enfermería: Justicia, no maleficencia, beneficencia y autonomía.
- b) Credibilidad: La información obtenida de las enfermeras entrevistadas no fue alterada, ni fue modificada.
- c) Auditabilidad: La trayectoria metodológica, garantiza el rigor del estudio, en ese sentido, si a futuro alguien más trabaja un estudio parecido en un ámbito y situación similar encontrará resultados parecidos.
- d) Objetividad: El instrumento que se utilizó pretendió recoger la información en su estado actual de la situación para ello se documentó, se realizó una entrevista escrita, por tanto, existió neutralidad y ausencia de prejuicios personales.

### **3.8. Método de análisis de información**

Teniendo las respuestas de las entrevistas, se procede a ejecutar el análisis de datos, teniendo como primer paso la codificación de estos. Consiste de manera sencilla establecer un código para cada entrevista, permitiendo establecer un relación entre ellas, sustentándolas con las bases teóricas ya investigadas (Monge, 2015, p.78).

El método que se utilizó para nuestro estudio fue del software de Atlas ti Vs 9, para el análisis, categorización y clasificación de la información obtenida.

Para Glaser y Straus (1967) el Atlas ti es una herramienta que permite manejar información de manera eficaz, teniendo como base textos, fotos, datos gráficos, sonoros, etc. El Atlas ti aportará a la investigación el plus para poder recabar toda la información obtenida de las entrevistas, el cual nos permitirá organizar de manera estructurada los resultados finales.

### **3.9. Aspectos éticos**

El desarrollo de la presente investigación se llevo a cabo bajo lineamientos establecidos por el centro de estudio, mostrando una intachable ética profesional, basada en principios morales; respetando también en el enfoque practico las normas, políticas y reglas de conducta.

Dentro de los principios desarrollados, ante todo esta el respeto por las personas que fueron participes de la investigación en la fase de entrevistas, aceptando sus diversos puntos de vista, la objetividad para el desarrollo de la investigación y sobre todo la ética profesional.

El estilo APA 7, permite realizar trabajos académicos o para cualquier investigación rigurosa, es en donde se recomienda desarrollar un sistema de referencias que este aceptado por la comunidad, así como la de respetar las reglas ya establecidas para el uso de las citas.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

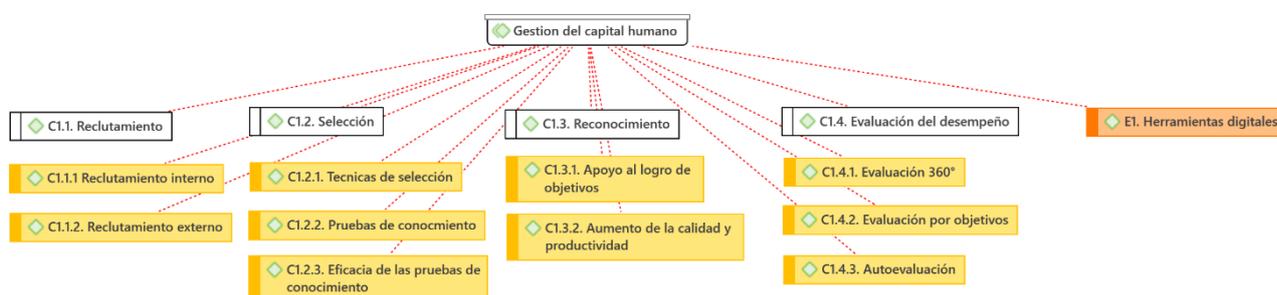
En esta etapa de la investigación se reúne el análisis documental y se explican los resultados alcanzados durante las entrevistas a los gerentes de la empresa. Se entrevistó a cinco profesionales destacados por su experiencia, involucrados en las gestiones de la empresa.

La información alcanzada en las entrevistas fue: la transcripción de las mismas, el proceso de codificación, categorización y la matriz de triangulación. (ver anexo 5).

A continuación, se procederá a exponer los resultados:

#### Figura 1.

*Red hermenéutica del análisis ideográfico de la categoría gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group*



En cuanto al objetivo general: Analizar la situación de la gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group en el distrito de Miraflores.

Se resalta también que la gestión del talento humano es fundamental para el desarrollo de estrategias, frente a nuevos desafíos, Impulsa las competencias de los colaboradores, tanto individuales como el desarrollo en el grupo, midiendo las condiciones y mejorando los lineamientos para mejorar el potencial de los mismos (Mora, 2012).

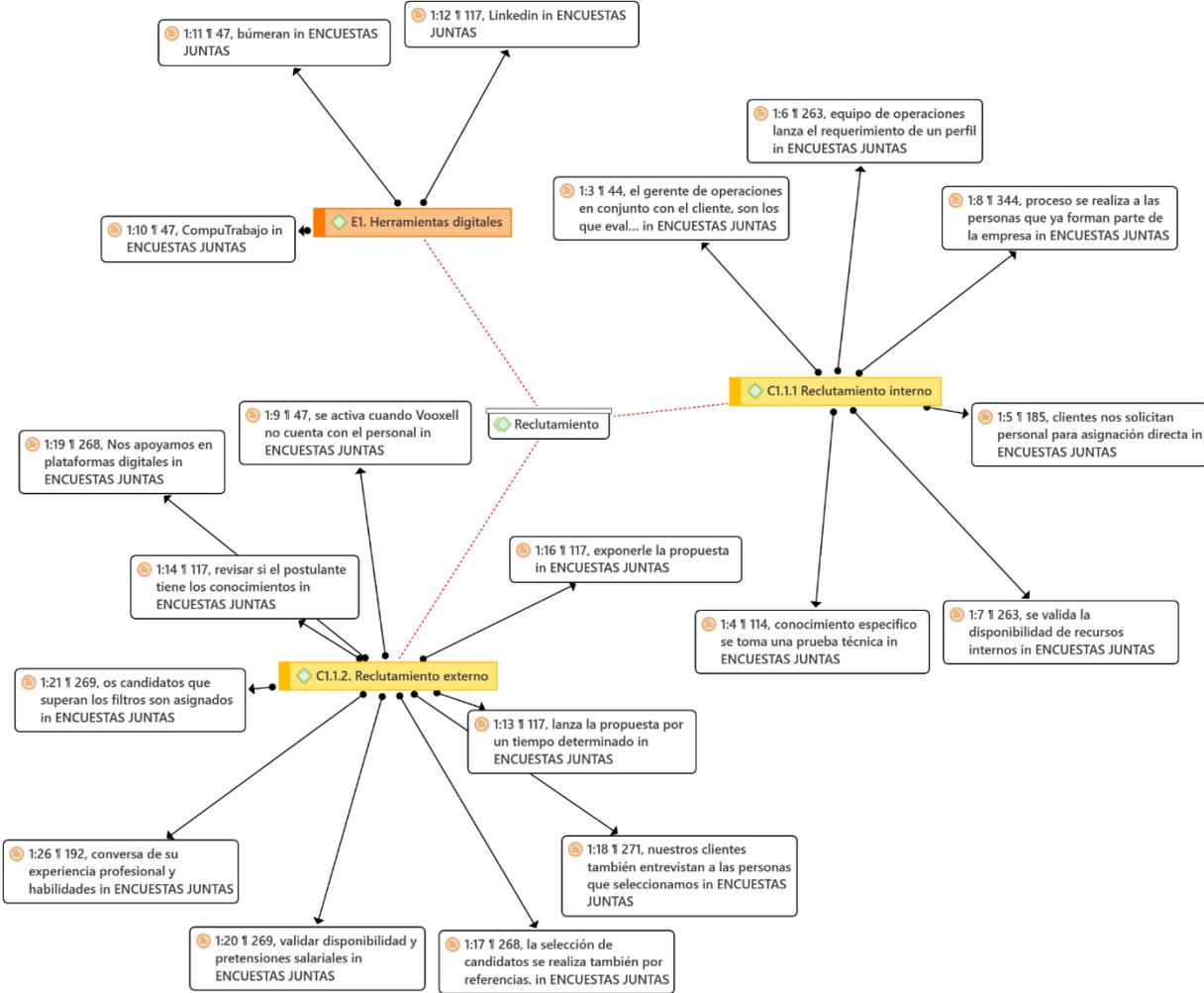
Encontramos diversas formas de considerar la situación actual de la empresa con respecto al área de recursos humanos, para los entrevistados en

líneas generales, consideran que el área de recursos humanos es uno de los pilares dentro de la organización, ya que de ahí nace todo lo relacionado con los trabajadores. También enfatizan que se tienen procesos establecidos y que en la actualidad funcionan dan resultados, como en el caso de reclutamiento del personal, pero también hacen mención a deficiencias de la organización en cuanto a realizar evaluaciones al personal, para medir su desempeño.

De acuerdo con las respuestas obtenidas se identifican las subcategorías de reclutamiento, selección del personal, reconocimiento y evaluación del desempeño. Se utiliza el software para investigaciones cualitativas Atlas. Ti 9, en dónde se relacionan las subcategorías obtenidas en el estudio (Figura1).

Figura 2.

Red hermenéutica del análisis ideográfico de la subcategoría Reclutamiento



Asimismo, el análisis de respuestas obtenidas referente al primer objetivo específico: Explicar la percepción del desarrollo del reclutamiento del personal en la empresa Vooxell Group (Figura 2).

También es el primer contacto con los postulantes, que solicitan una vacante, demostrando en esta fase el máximo interés (Cancinos, 2015).

Encontramos respuesta de la entrevistada (E3) frente al reclutamiento interno de la empresa: *“Al ser una empresa que provee servicios de Tecnología de Información en tema de inteligencia de Negocios nuestros clientes nos solicitan personal para asignación directa o requerimos formar equipos para atender por proyectos en nuestros clientes. De esta manera se reciben los perfiles que se requieren de cada encargado de cuenta en los clientes y semanalmente se revisa las solicitudes, el gerente de operaciones en conjunto con los encargados en cada cliente validan el perfil y disponibilidad interna”*. (ver anexo 5), frente al reclutamiento externo de la empresa la respuesta del entrevistado (E4) fue: *“El equipo de operaciones lanza el requerimiento de un perfil donde se detallan funciones y así como capacidades requeridas. Nos apoyamos en plataformas digitales como Computrabajo y LinkedIn para captar candidatos, la selección de candidatos se realiza también por referencias. Inicialmente el equipo de recursos humanos contacta de manera telefónica o por Google meet a los candidatos para validar disponibilidad y pretensiones salariales, en caso pasen el filtro inicial se coordina una segunda reunión con los especialistas técnicos de Vooxell. Finalmente, los candidatos que superan los filtros son asignados a cubrir los puestos disponibles”*. (ver anexo 5).

De acuerdo con las respuestas obtenidas se puede identificar la subcategoría de reclutamiento, ante ello coinciden que la gestión de la alta dirección ha sido eficiente, cumpliendo con los lineamientos de la empresa, en donde se puede observar el desarrollo de los procesos.

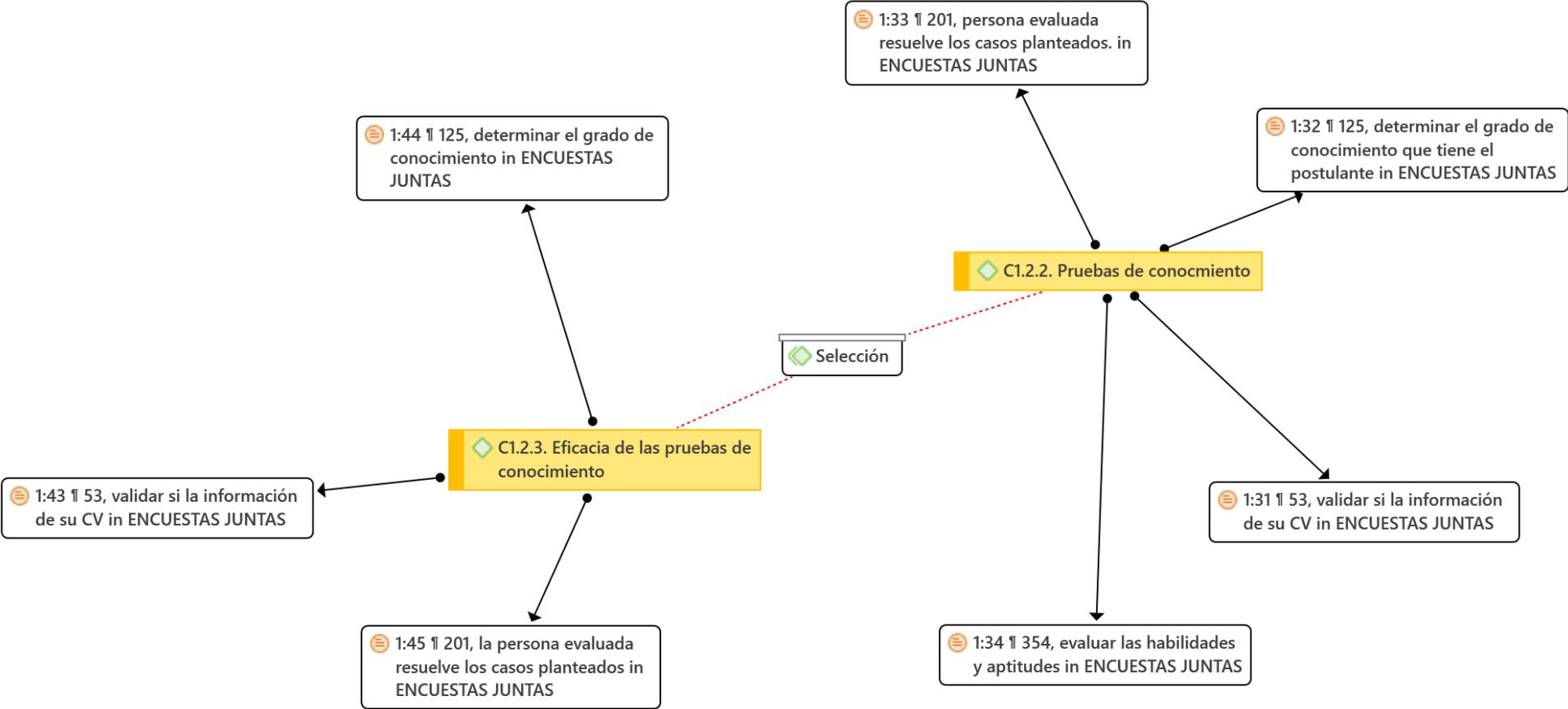
En este contexto, se corrobora lo indicado por López y Figueroa (2008) se define como reclutamiento como la etapa previa a la contratación de nuevo personal solicitado por la organización.

También se encuentra coincidencia con Chiavenato (2009) cuando se menciona una convocatoria interna; es decir, se realiza una selección con los colaboradores de la empresa, escogiendo a aquellos que su perfil sea similar o

encaje con el puesto solicitado. También, se tiene un segundo indicador, mientras que el reclutamiento externo, es una convocatoria externa, se usan medios digitales para atraer a posibles postulantes.

**Figura 3.**

*Red hermenéutica del análisis ideográfico de la subcategoría selección*



Asimismo, el análisis de respuestas obtenidas referente al segundo objetivo específico: Explicar la percepción del desarrollo de la selección del personal en la empresa Vooxell Group (Figura 3).

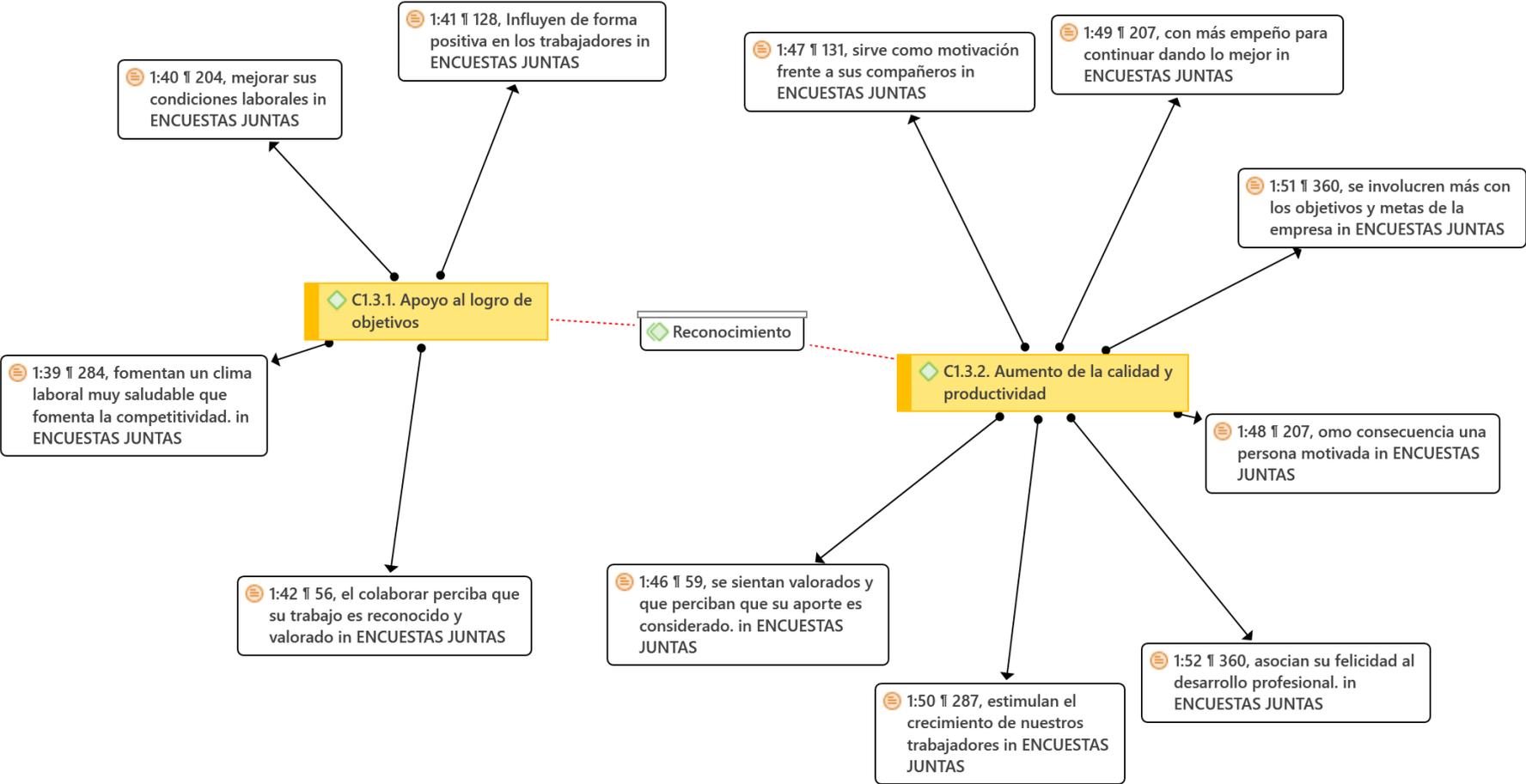
Chiavenato (2002) nos dice que también es el proceso que tiene la organización, para la elección dentro de una lista de postulantes, quienes están aceptados dentro de los criterios previamente establecidos.

Encontramos la respuesta de la entrevistada (E1): *“Las entrevistas que se realizan son virtuales con cámara encendida, de esta manera, el personal encargado utiliza la observación, con la finalidad de analizar el comportamiento o desenvolvimiento del candidato durante la entrevista, sobre todo su lenguaje corporal. Además, para poder validar si el candidato es competente se plantean preguntas específicas, es decir, una entrevista por competencias”* (ver anexo 5). Así también en respuesta del entrevistado (E3): *Nos ayuda a determinar el nivel de conocimiento y como la persona evaluada resuelve los casos planteados. Al tener diferentes formas de resolver las preguntas se evalúa cual es la mejor propuesta que haya desarrollado el postulante* (ver anexo 5). De acuerdo con las respuestas obtenidas, todos concuerdan que la principal técnica es la entrevista, y por tiempos de pandemia se digitalizo, haciéndolas por reuniones en meet o zoom. También resaltamos que no existe otro medio de comunicación con los postulantes, por lo que pone en desventaja a la empresa frente a otras que tienen estrategias mejor preparadas.

Chiavenato (2009) nos dice que las técnicas de selección son modelos que utilizan las empresas para realizar el proceso de selección, en ella encontramos la evaluación técnica, de habilidades, y de análisis de referencias externas. El autor también concuerda cuando se hace mención a las pruebas de conocimiento, menciona que es la etapa en donde los resultados de las pruebas reflejan la capacidad de conocimiento de los candidatos.

**Figura 4**

*Red hermenéutica del análisis ideográfico de la subcategoría reconocimiento*



Asimismo, el análisis de respuestas obtenidas referente al tercer objetivo específico: Explicar la percepción del desarrollo del reconocimiento al personal en la empresa Vooxell Group (Figura 4).

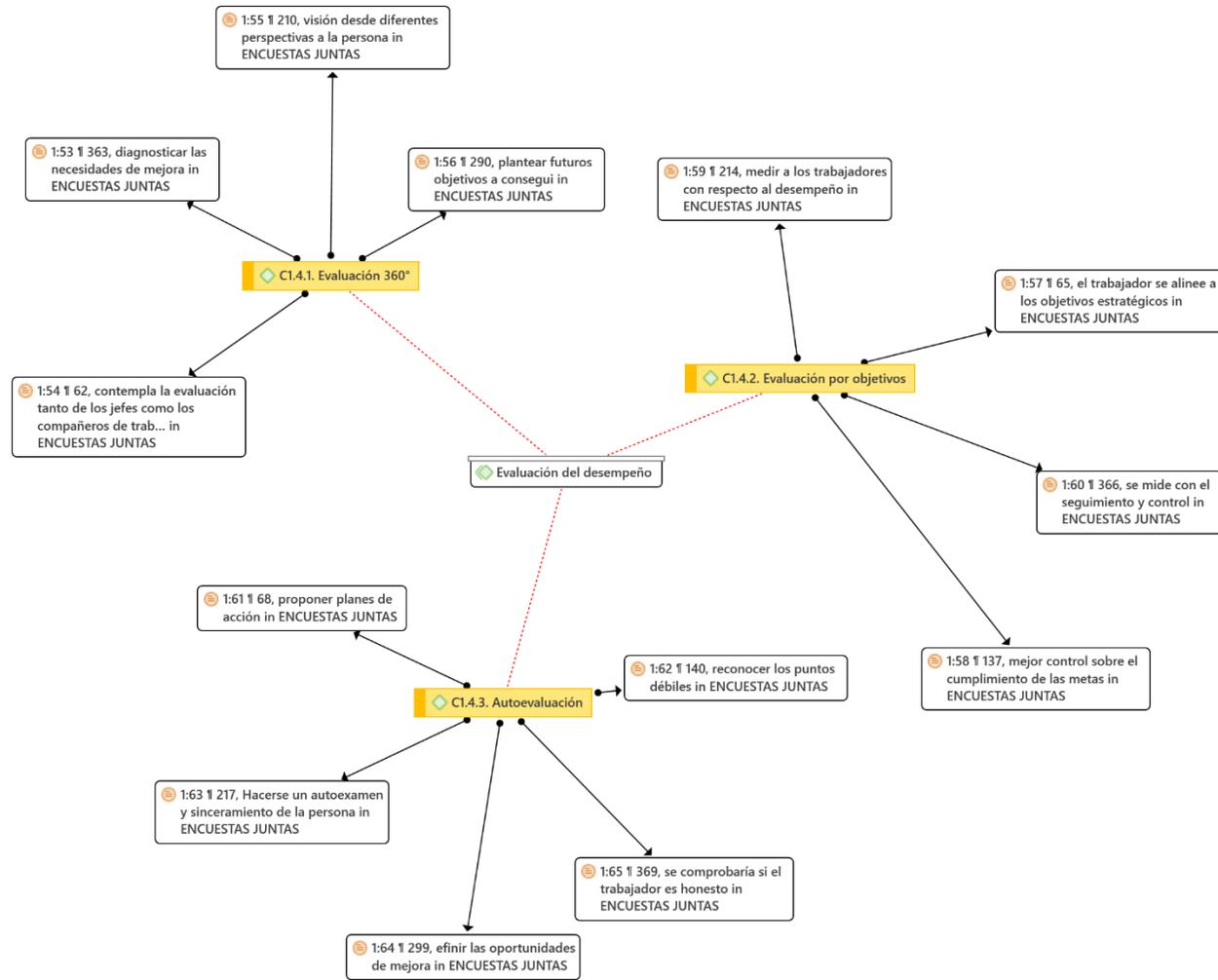
Encontramos la respuesta de la entrevistada (E3): *“El incentivo influye de manera positiva en la persona, sabemos que no solo está el incentivo económico sino en mejorar sus condiciones laborales, promover temas de estudio, tener espacios de compartir en equipo, todo eso suma a favor de un mejor desempeño(*ver anexo 5), también se obtuvo respuesta del entrevistado (E4): *Actualmente se manejan estrategias conjuntas con nuestros clientes donde al iniciar un periodo se establecen objetivos a cumplir y se realizan evaluaciones de rendimiento periódicas, buscando siempre que el trabajador consiga completar sus objetivos. Los incentivos estimulan el crecimiento de nuestros trabajadores y es el reconocimiento al cumplimiento de los objetivos planteados. El crecimiento y la mejora de condiciones son consecuencia de estos reconocimientos.”* (ver anexo 5).

De acuerdo con las respuestas obtenidas, encontramos similitud ante la posición de que lo incentivos influyen en el logro de objetivos de los trabajadores, los diferentes entrevistados, concuerdan en que fomentan un clima laboral saludable, reduciendo el nivel de rotación. Aunque las respuestas fueron en su mayoría positivas, también se noto la desigualdad en el modo de incentivar a los trabajadores.

Sin embargo, Chiavenato (2009) nos menciona que el logro de objetivos son las metas que se les establecen a cada trabajador por un tiempo determinado. Por lo que entenderíamos que en primera instancia debería ser un compromiso con el trabajador mismo, y luego la empresa intervenir con los incentivos.

**Figura 5**

*Red hermenéutica del análisis ideográfico de la subcategoría evaluación del desempeño*



Asimismo, el análisis de respuestas obtenidas referente al cuarto y último objetivo específico: Analizar la situación de la evaluación del desempeño del personal en la empresa Vooxell Group (Figura 5).

Encontramos las respuestas resaltantes como el de la entrevistada (E3): *Definitivamente una evaluación da toda la visión desde diferentes perspectivas a la persona. Por el momento en la empresa no se aplica. Sólo se tiene la evaluación del líder y del cliente*” (ver anexo 5), referente a la evaluación por objetivos se tuvo la siguiente respuesta del entrevistado (E1): *“Con la evaluación por objetivos se conseguiría que el trabajador se alinee a los objetivos estratégicos de Vooxell, de esta manera, esta evaluación mide el desempeño del trabajador en relación con el cumplimiento de los objetivos”* (ver anexo 5), por último se obtuvo resultados sobre la autoevaluación del entrevistado (E5): *“El trabajador debe conocer claramente cuál es el objetivo por cumplir, debe reconocer sus capacidades y habilidades, se comprobaría si el trabajador es honesto, organizado con su calificación y cuanto conoce y se califica*(ver anexo 5).

De acuerdo con las respuestas obtenidas se identifica que la subcategoría de evaluación del desempeño, en este contexto, los entrevistados coinciden que existe deficiente evaluación para con los trabajadores, no existe por parte de gerencia importancia en la implementación de pruebas que permitan medir el trabajo, las habilidades, reconocer los errores, etc de los trabajadores.

Chiavenato (2007) también conoce al desempeño, como la apreciación que se tiene al desarrollo de sus actividades del personal, en relación con el puesto, cargo asignado, rescatando sus habilidades.

Robbins (2008) además, puntualiza que las evaluaciones 360°, retratan la realidad con respecto al desempeño del trabajador, el cual mide los comportamientos en diversos aspectos, permitiendo conocerlo en sus diferentes entornos

## **V. CONCLUSIONES**

Frente a lo expuesto, dio respuesta a la pregunta de investigación y de la misma manera a los objetivos; por lo tanto, se resuelven las conclusiones según los objetivos planteados:

**Primera:** Se concluyó que el área de recursos humanos tiene gran presencia en los procesos de la empresa; es decir, es considerado para la implementación de nuevos lineamientos que quiera establecer gerencia, los trabajadores tienen conocimiento acerca de las funciones del área.

**Segunda:** Se concluyó que existe compromiso con las áreas involucradas para el proceso de reclutamiento, los parámetros son definidos y conocidos por los gerentes, por lo que se puede evidenciar la correcta coordinación de la alta gestión.

**Tercero:** Se concluyó que hay ausencia de nuevas estrategias frente a las técnicas de selección para los postulantes, el centralizar todo el proceso de selección por entrevistas digitales, pone en desventaja a la empresa frente a otros competidores.

**Cuarto:** Se concluyó que la alta gerencia tiene interés por reconocer los logros de los trabajados, sin embargo, se encontró deficiencia con respecto al modo de aplicación. No se tiene un control o buen manejo de los recursos que usarían para este proceso.

**Quinto:** Se concluyó que existe deficiente organización en la gestión para implementar evaluaciones que permitan a los trabajadores medir su potencial en un determinado tiempo, las habilidades que maneja, las fallas que puedan mejorar. El proceso de evaluación al personal contaba de una precaria encuesta en donde solo se hacía participe al cliente.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Conforme a los resultados obtenidos en la investigación, se enuncian las siguientes recomendaciones:

**Primera:** Se sugiere al asesor de recursos humanos, presentar las deficiencias que se encontraron ante la alta directiva, exponer los puntos y proponer procesos que puedan implementarse, siempre priorizando lo mejor para el trabajador.

**Segunda:** Se sugiere al área de recursos humanos continuar con los procesos ya implementados, sin embargo capacitarse periódicamente para tener conocimientos sobre nuevos procesos que puedan aplicarse en el reclutamiento de personal, manteniéndolos preparados frente a cualquier situación.

**Tercera:** Se sugiere al área de recursos humanos trabajar en nuevas técnicas de selección de personal según la necesidad del mercado, no centrarse solo en las habituales, para así demostrar que la empresa se acopla frente a cualquier situación.

**Cuarto:** Se sugiere al área de recursos humanos y la directiva, establecer un programa de incentivos para los trabajadores, en donde se consideren los logros obtenidos, informando al personal de este programa, permitiendo que tengan incentivos cuando realicen sus labores, generando un clima laboral amigable.

**Quinta:** Se sugirió a la alta dirección implementar procesos de evaluación de desempeño a los trabajadores, permitiéndoles medir su desarrollo en la práctica en un determinado tiempo, generando que tengan autoevaluaciones para identificar y mejorar ciertos puntos.

## REFERENCIAS

- Attanasio, O., Cattan, S., Fitzsimons, E. (2020), *Estimating the Production Function for Human Capital: Results from a Randomized Controlled Trial in Colombia*. *American Economic Review* 2020. Pag. 48–85, <https://doi.org/10.1257/aer.20150183>
- Benavides (2016), *Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa icapar de la ciudad de machala*. (Tesis de pregrado). Universidad técnica de Machala, Ecuador.
- Bendezú, K. (2019), *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada*. Visor Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237004/>
- Blasco, J. E., Pérez, J. A. (2007), *“Metodología de la investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes”*. Editorial Club universitario. España.
- Cancinos, A. (2015). "Selección De Personal Y Desempeño Laboral (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)". Quetzaltenango –. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Carcaño, Emilio (2021). *Herramientas digitales para el desarrollo de aprendizajes*. Revista Vinculando. <https://vinculando.org/educacion/herramientas-digitales-para-el-desarrollo-de-aprendizajes.html>
- Cuba, L. (2018), *La relación del capital humano en la empleabilidad de los egresados en administración de la unmsm*. Visor Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/816/81658059014/>
- Cuesta, E. y Valencia, M. (2017), *Capital humano: contexto de su gestión. Desafíos para cuba*. Visor Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/3604/360458488004/>
- Chanda, U., & Goyal, P. (2018), *Assessing impact of Human Capital, SRHRM and Employee related factors on Firm Performance* *Journal of Industrial*

*Integration and Management: Innovation and Entrepreneurship*. Pag. 1–38, doi: 10.1142/S2424862218500185.

Checa, L., Cabrera, X. y Chavarry, P. (2020), *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria*. Visor Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/5860/586066112002/>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*, quinta edición, Colombia: Editorial McGrawHill.

Chiavenato I. (2006), *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ma Ed. Mexico D.F. McGraw-Hill ISBN 13:978-970-10-5500-7.

Chiavenato, I.. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Chiavenato I. (2008), *Gestión de Talento Humano*. 3ra Ed. México D.F.: McGraw-Hill. ISBN 978-85-352-2512-9.

Chiavenato I. (2011), *Administración de recursos humanos*. 9na Ed. México D.F. McGraw-Hill ISBN: 978-607-15-0560-6.

Chiavenato, I. (2009), *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.

Crespo, Ricardo F. (2000), “*The Epistemological Status of Managerial Knowledge and the Case Method, en Second ISBEE World Congress “The Ethical Challenges of Globalization”*”. Proceedings Latin America.

Cuesta, A. y Rodríguez, M. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Ecoe Ediciones, ProQuest Ebook Central. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecafmhsp/detail.action?docID=4823872>

Devadas, U. M. (2015), “*Comprehensive Literature Review on Human Capital Investments Theory: What's in it. Kelaniya Journal of Human Resource Management”*. Page 20–44. Department of Human Resource Management, Faculty of Commerce and Management Studies, University of Kelaniya, Sri Lanka.

- Fernandez, e. (2019). *Gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Industrias Triveca S.A.C., Piura 2018*. Obtenido de <http://repositorio.udl.edu.pe/handle/UDL/218>
- Garcés (2020), *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú consejo departamental de Piura*. (Tesis posgrado). Universidad Privada Cesar Vallejo, Perú.
- García M. (2013), *Capital humano y su aportación al resultado de la empresa Análisis en el sector industrial*. Universidad de Valladolid España.
- Ghiglione (2016), *Gestión de RR.HH. del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa)*. (Tesis posgrado). Universidad nacional de La Pampa, Argentina.
- Hernández, R., Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw Hill. pp. 387.407.399.415.418.419.426.
- Husserl, E. (1998), *Invitación a la fenomenología*. Barcelona: Paidós.
- Inca K. (2015), *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Andahuaylas 2015*. Perú
- Jackson, S., Hitt, M. y DeNisi (2003), *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management*. 1.a ed. San Francisco, Estados Unidos: Jossey Schmitt.
- La Torre, M. (2012). *La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*. Tesis doctoral en internet España: Universidad de Valencia, Valencia - España. Disponible en: <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24582/latorre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López F., y Figueroa, C. M. (2008). *Persona y Profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. España: TEA ediciones S.A.
- Lujan (2019), *Gestión del capital humano y su relación con la retención del personal de la Empresa Servicios Generales Santa Martha S.A.C. del*

*distrito de San Juan de Lurigancho.* (tesis de pregrado) Universidad Tecnológica del Perú, Perú.

Marginson, S. (2017), *Limitations of human capital theory. Studies in Higher Education.* Page 1–15, DOI: 10.1080/03075079.2017. 1359823 ISSN: 0307-5079 (Print) 1470-174X (Online) Journal. Recuperado: <http://www.tandfonline.com/loi/cshe20>

Medina, V., León, M. y Torres, D. (2016). *Propuesta de un instrumento para la identificación del capital social en organizaciones de información.* Instituto de información científica y tecnológica. La Habana. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181445720001.pdf>

Monge, V. (2015). Obtenido de Innovaciones educativas - V(17) N° 22 (77-84).: <https://doi.org/10.22458/ie.v17i22.1100>

Mora, C. (2012). *Gestión de talento humano. Revista Capital Humano.* Recuperado en: [https://issuu.com/jennifer083/docs/revista\\_digital\\_gesti\\_\\_n\\_del\\_talent](https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gesti__n_del_talent)

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis.* 5° Ed. Ediciones de la U.

Pedraza, N. (2018), *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano.* Visor Redalyc: <https://www.redalyc.org/journal/695/69559148009/>

Ponce, P. (2014), *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central- Quito. 2014.* Tesis en internet. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito- Ecuador. Disponible en: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157_1.pdf)

Quiroz (2016), *Análisis de las tendencias en gestión de los recursos humanos desde una perspectiva académica y empresarial.* (Tesis para grado de doctor). Universidad de Sevilla, España.

- Quispitupac (2014), *Elaboración de herramientas para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. Universidad Peruana de ciencias aplicadas. Perú
- Ricardo, L., Velazquez, R. y Torralbas, A. (2018), *Perfeccionamiento de la gestión del capital humano en áreas económicas de universidades*. Visor Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/3604/360458817003/>
- Rodríguez, J. (2007) *Administración moderna del personal*. 7a Ed. México: Cengage Learning.
- Rojas y Vilchez (2018), *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús*. (Tesis posgrado). Universidad Norbert Wiener, Perú.
- San Martín, J. (1986), *La estructura del método fenomenológico*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Stake, R. (1995), *“Investigación con estudios de casos”* E. Morata, Madrid. España.
- Sum M. (2015), *Motivación y Desempeño Laboral, presentada a la Universidad de Rafeekl Landívary*. Guatemala.
- Taylor, J. y Bodgan, H. (1986), *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- Torres Z. (2014), *Teoría general de la administración*. 2a Ed. Mexico, Grupo editorial Patria. ISBN ebook: 978-607-438-853-4.
- Trinh Le, John Gibson and Les Oxley (2005), *Measures of Human Capital: A Review of the Literature*. The International Journal of Human Resource Management: 1-50, NEW ZEALAND TREASURY.
- Vallejo, L. (2015), *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores ISBN: 978-9942-14-271-9.
- Willian, B. y Keith, D. (2008), *Administración de los recursos humanos*. 6ta ed. México: Mcgraw Hill.

## **ANEXOS**

**Título: Gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group, Miraflores, 2021**

PROBLEMA	OBJETIVOS	Categorización			
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la percepción del desarrollo del análisis de la situación de la gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group, Miraflores?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es la percepción del desarrollo del reclutamiento del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?</p> <p>2. ¿Cuál es la percepción del desarrollo de la selección del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?</p> <p>3. ¿Cuál es la percepción del desarrollo del reconocimiento del personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?</p> <p>4. ¿Cuál es la percepción del desarrollo de la situación de la evaluación de desempeño al personal en la empresa Vooxell Group, Miraflores?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Explicar la percepción del desarrollo del análisis de la situación de la gestión del capital humano en la empresa Vooxell Group, Miraflores</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. Explicar la percepción del desarrollo del reclutamiento del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores.</p> <p>2. Explicar la percepción del desarrollo de la selección del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores.</p> <p>3. Explicar la percepción del desarrollo del reconocimiento del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores.</p> <p>4. Explicar la percepción del desarrollo de la situación de la evaluación de desempeño del personal en la empresa Vooxell group, Miraflores.</p>	<b>Categoría:</b> Gestión del capital humano (Devadas, 2015)			
		<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems e la entrevista</b>	
		<b>Reclutamiento</b>	Reclutamiento interno Reclutamiento externo	1 y 2	
		<b>Selección</b>	Técnicas de selección Pruebas de conocimientos Eficacia de las pruebas de conocimiento	3 y 4	
<b>Reconocimiento</b>	Apoyo al logro de objetivos Aumento de la calidad y productividad	5 y 6			
<b>Evaluación del desempeño</b>	Evaluación 360° Evaluación por objetivos Autoevaluación	7, 8 y 9			

## Anexo 2: Matriz de categorización

Matriz de categorización para procesamiento de información

Categoría/ variable		Subcategoría/ dimensiones		Indicadores			
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre		
C.1.	Gestión del capital humano	C1.1	Reclutamiento	C1.1.1.	Reclutamiento interno		
				C1.1.2.	Reclutamiento externo		
		C1.2	Selección	C1.2.1.	Técnicas de selección		
				C1.2.2.	Pruebas de conocimiento		
				C1.2.3.	Eficacia de las pruebas de conocimiento		
		C1.3.	Reconocimiento	C1.3.1.	Apoyo al logro de objetivos		
				C1.3.2.	Aumento de la calidad y productividad		
		C1.4.	Evaluación del desempeño	C1.4.1.	Evaluación 360°		
				C1.4.2.	Evaluación por objetivos		
				C1.4.3.	Autoevaluación		
		<b>EMERGENTE</b>	<b>E.1.</b>	<b>Herramientas digitales</b>			

## Anexo 3: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Guía de entrevista

Datos:

Objetivo:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado1 (E1)
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	

Nro.	Subcategoría	Preguntas de la entrevista
<b>1</b>	<b>Reclutamiento</b>	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?
		¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?
<b>2</b>	<b>Selección del personal</b>	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?
		¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?
<b>3</b>	<b>Reconocimiento</b>	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?
		¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?
<b>4</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?
		¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?
		¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?

### Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?	
2	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?	
3	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?	
4	¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?	
5	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?	
6	¿De que manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?	
7	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?	
8	¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?	
9	¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?	

## Anexo 4: Base de datos de la variable / transcripción de las entrevistas

### Guía de entrevista

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente General
<b>Nombres y apellidos</b>	Dragan Karan
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 1 (E1)
<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Entrevista por zoom

<b>Nro.</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>Reclutamiento</b>	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?
		¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?
<b>2</b>	<b>Selección del personal</b>	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?
		¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?
<b>3</b>	<b>Reconocimiento</b>	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?
		¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?
<b>4</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?
		¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?
		¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?	El proceso de reclutamiento en Vooxell se pone en marcha cuando se requiere personal específico para un determinado proyecto por solicitud del cliente. De esta manera, se levanta el perfil utilizando el MOF para alinear el perfil del candidato con el requerido. Si se trata de un reclutamiento interno, el gerente de operaciones en conjunto con el cliente, son los que evalúan si un colaborador de Vooxell es apto para el proyecto que pide el cliente.
2	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?	En el caso de un reclutamiento externo, este se activa cuando Vooxell no cuenta con el personal que el cliente requiere para un proyecto determinado o cuando el personal ideal no cuenta con disponibilidad. De esta manera, el área de RRHH publica en bolsas de trabajo (computrabajo, bumeran) el perfil del puesto que se busca para que luego sea evaluado.
3	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?	Las entrevistas que se realizan son virtuales con cámara encendida, de esta manera, el personal encargado utiliza la observación, con la finalidad de analizar el comportamiento o desenvolvimiento del candidato durante la entrevista, sobre todo su lenguaje corporal. Además, para poder validar si el candidato es competente se plantean preguntas específicas, es decir, una entrevista por competencias.
4	¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?	Vooxell al ser una empresa de rubro de Tecnología de información es necesario aplicar pruebas de conocimiento en los candidatos para poder validar si la información de su CV o la que mencionó en la entrevista es verdadera. De esta forma, la prueba de conocimiento permite tener una aproximación del desenvolvimiento del candidato en la parte técnica.
5	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?	Vooxell maneja un sistema (programa) de incentivos, el cual permite que el colaborador perciba que su trabajo es reconocido y valorado por la empresa. Además, los incentivos impulsan a que el trabajador mantenga o aumente su nivel de productividad, de esta manera, el trabajador consigue sumarle a Vooxell un valor agregado.
6	¿De que manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?	Dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores permite que ellos se sientan valorados y que perciban que su aporte es considerado. Un trabajador que percibe que la empresa se preocupa y toma en cuenta su trabajo tiende a aportar un poco más del promedio, es decir, brinda un plus adicional. De esta manera, su nivel de productividad aumenta por lo que el resultado final es un producto final bien trabajado.
7	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?	La evaluación 360° contempla la evaluación tanto de los jefes como los compañeros de trabajo del personal a evaluar, de esta manera, la visión es más amplia y permite recoger información como comportamiento, habilidades y conocimiento, que tal vez no se tomaría en cuenta (coevaluación).
8	¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?	Con la evaluación por objetivos se conseguiría que el trabajador se alinee a los objetivos estratégicos de Vooxell, de esta manera, esta evaluación mide el desempeño del trabajador en relación con el cumplimiento de los objetivos.
9	¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?	Básicamente, una autoevaluación permite que el trabajador reconozca en qué puntos ha trabajado más y cuales debe mejorar o poner en práctica, de esta manera, a partir de esta información proponer planes de acción.

## Guía de entrevista

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente de Operaciones
<b>Nombres y apellidos</b>	Eduardo Conterno Dia
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 2 (E2)
<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Entrevista por zoom

<b>Nro.</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>Reclutamiento</b>	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?
		¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?
<b>2</b>	<b>Selección del personal</b>	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?
		¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?
<b>3</b>	<b>Reconocimiento</b>	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?
		¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?
<b>4</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?
		¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?
		¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?	Cuando gerencia envía el comunicado que algún cliente necesita un perfil que ocupar en los proyectos asignados, se hace la selección interna, primero se valida el perfil y si cumple los requisitos que solicita el cliente. En caso se requiera algún conocimiento específico se toma una prueba técnica para evaluar el grado de conocimiento
2	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?	Se utilizan distintos medios digitales como: LinkedIn o Computrabajo, se lanza la propuesta por un tiempo determinado, y se reciben distintos perfiles. El primer filtro que se realiza es revisar si el postulante tiene los conocimientos (experiencia) que se solicita. Luego se comunica con el postulante para exponerle la propuesta, si todo esta bien, se procede a agendar una entrevista técnica en donde se evalúa el conocimiento. Una vez que se finaliza todo ese proceso previo, el líder (encargado del cliente) decide que postulante es aceptado y se procede con el ingreso de este.
3	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?	La técnica que usamos en la empresa es: Entrevista, ahora es por medio digital, por la situación que atravesamos actualmente, en la entrevista se evalúa el comportamiento del postulante, además de realizar una evaluación técnica sobre los conocimientos.
4	¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?	Nos permite determinar el grado de conocimiento que tiene el postulante, lo cual nos permite seleccionar a mayor certeza que candidato esta apto para el puesto que se pide.
5	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?	Influyen de forma positiva en los trabajadores, además de un incentivo económico, se les brinda capacitaciones, mejoras en el desarrollo de su trabajo para que puedan tener mejores condiciones cuando se realizan sus actividades.
6	¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?	Reconocer el esfuerzo del trabajador, lo hace sentir valorado, además que sirve como motivación frente a sus compañeros.
7	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?	Es una evaluación mas completa, en donde no solo el empleador evalúa al trabajador, sino el cliente, etc.
8	¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?	Se tendría un mejor control sobre el cumplimiento de las metas con los trabajadores, en definitiva, se tendría un orden al finalizar los proyectos a tiempo.
9	¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?	El trabajador podría reconocer los puntos débiles que tiene y mejorarlos, o puntos buenos en los que podría sobresalir.

## Guía de entrevista

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente de Proyectos
<b>Nombres y apellidos</b>	Guadalupe Martinez Palacios
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 3 (E3)
<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Entrevista por zoom

<b>Nro.</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>Reclutamiento</b>	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?
		¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?
<b>2</b>	<b>Selección del personal</b>	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?
		¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?
<b>3</b>	<b>Reconocimiento</b>	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?
		¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?
<b>4</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?
		¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?
		¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?	<p>Al ser una empresa que provee servicios de Tecnología de Información en tema de inteligencia de Negocios nuestros clientes nos solicitan personal para asignación directa o requerimos formar equipos para atender por proyectos en nuestros clientes.</p> <p>De esta manera se reciben los perfiles que se requieren de cada encargado de cuenta en los clientes y semanalmente se revisa las solicitudes, el gerente de operaciones en conjunto con los encargados en cada cliente validan el perfil y disponibilidad interna.</p> <p>Hay casos que el perfil requerido es muy específico por lo que se toma una prueba técnica para medir el nivel de conocimiento en determinado tema</p>
2	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?	<p>En caso no hubiera se deriva a la persona encargada del tema de reclutamiento en la empresa para que inicie la búsqueda en portales web (pagados y libres), otra forma puede ser por referidos de los consultores.</p> <p>Se selecciona a los candidatos y son contactados, se les explica de que trata el trabajo y las condiciones</p> <p>Los postulantes interesados pasan a una siguiente entrevista con el líder a cargo y se conversa de su experiencia profesional y habilidades Hay casos que el perfil requerido es muy específico por lo que se toma una prueba técnica para medir el nivel de conocimiento en determinado tema. Finalmente, el líder es quien decide cual es el candidato que es aceptado. Se procede con el trámite para ingreso a la empresa</p>
3	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?	<p>La principal técnica es la entrevista, antes se realizaba presencialmente, ahora se pide que tengan su cámara web activa. La entrevista permite ver el comportamiento del postulante así como su lenguaje corporal. Como se indicó en la pregunta anterior hay perfiles que son muy específicos y ahí es cuando se aplica la técnica de tomar una prueba de conocimiento</p>
4	¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?	<p>Nos ayuda a determinar el nivel de conocimiento y como la persona evaluada resuelve los casos planteados. Al tener diferentes formas de resolver las preguntas se evalúa cual es la mejor propuesta que haya desarrollado el postulante</p>
5	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?	<p>El incentivo influye de manera positiva en la persona, sabemos que no solo está el incentivo económico sino en mejorar sus condiciones laborales, promover temas de estudio, tener espacios de compartir en equipo, todo eso suma a favor de un mejor desempeño</p>
6	¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?	<p>El trabajador se siente valorado, que su trabajo suma al objetivo común del equipo, que su trabajo es apreciado y es útil para los usuarios, esto da como consecuencia una persona motivada, con más empeño para continuar dando lo mejor en el día a día</p>
7	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?	<p>Definitivamente una evaluación da toda la visión desde diferentes perspectivas a la persona. Por el momento en la empresa no se aplica.</p> <p>Sólo se tiene la evaluación del líder y del cliente.</p>
8	¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?	<p>Definir los objetivos que la empresa requiere cumplir en un periodo determinado y de esta manera poder medir a los trabajadores con respecto al desempeño y como están colaborando para que estos objetivos se cumplan</p>
9	¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?	<p>Hacerse un autoexamen y sinceramiento de la persona en que temas domina y cuáles son los puntos que debe mejorar o eliminar</p>

## Guía de entrevista

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente comercial
<b>Nombres y apellidos</b>	Javier Hong
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 4 (E4)
<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Entrevista por zoom

<b>Nro.</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>Reclutamiento</b>	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?
		¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?
<b>2</b>	<b>Selección del personal</b>	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?
		¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?
<b>3</b>	<b>Reconocimiento</b>	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?
		¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?
<b>4</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?
		¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?
		¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?	<p>Es importante mencionar que somos una empresa que brinda servicios de consultoría. Las principales necesidades para reclutar son generadas por nuestros clientes, quienes solicitan personal para atender sus requerimientos.</p> <p>El equipo de operaciones lanza el requerimiento de un perfil donde se detallan funciones y así como capacidades requeridas. En un comité interno de gestión de operaciones se formaliza el requerimiento. En este comité participan los gestores de cuentas, el gerente de operaciones y la PMO. En el comité se valida la disponibilidad de recursos internos para atender el requerimiento. En caso se tengan perfiles disponibles, los candidatos son entrevistados por los especialistas técnicos y en caso pasen la evaluación son asignados para cubrir los puestos disponibles. En caso no se tengan candidatos o los candidatos no pasen la evaluación técnica se realiza el proceso de reclutamiento externo.</p> <p>Cabe mencionar que en algunas ocasiones nuestros clientes también entrevistan a las personas que seleccionamos para cubrir sus necesidades</p>
2	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?	<p>El equipo de operaciones lanza el requerimiento de un perfil donde se detallan funciones y así como capacidades requeridas. Nos apoyamos en plataformas digitales como Computrabajo y linkedin para captar candidatos, la selección de candidatos se realiza también por referencias.</p> <p>Inicialmente el equipo de recursos humanos contacta de manera telefónica o por Google meet a los candidatos para validar disponibilidad y pretensiones salariales, en caso pasen el filtro inicial se coordina una segunda reunión con los especialistas técnicos de Vooxell. Finalmente, los candidatos que superan los filtros son asignados a cubrir los puestos disponibles.</p> <p>Cabe mencionar que en algunas ocasiones nuestros clientes también entrevistan a las personas que seleccionamos para cubrir sus necesidades</p>
3	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación técnica: los candidatos deben realizar un examen técnico para validar su experiencia y sus capacidades.</li> <li>- Evaluación de habilidades blandas: donde identificamos el tipo de respuesta frente a situaciones de estrés y frente a la resolución de problemas</li> <li>- Análisis de referencias externas: En algunos casos se solicitan referencias para validar la experiencia del candidato, así como su valoración</li> </ul>
4	¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?	<p>Nuestro trabajo está ligado al manejo de tecnologías de la información, en ese sentido es muy importante validar que los candidatos cumplan con las habilidades solicitadas, dado que el rendimiento de nuestros trabajadores afecta directamente la calidad de nuestro servicio y podrían impactar la continuidad en nuestros clientes.</p>

5	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?	Si influyen, en nuestra experiencia los incentivos fomentan un clima laboral muy saludable que fomenta la competitividad. Los incentivos permiten transmitir al trabajador el valor que representa para la organización por los buenos resultados obtenidos. El fomentar un buen clima laboral reduce el nivel de rotación del personal
6	¿De que manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?	Actualmente se manejan estrategias conjuntas con nuestros clientes donde al iniciar un periodo se establecen objetivos a cumplir y se realizan evaluaciones de rendimiento periódicas, buscando siempre que el trabajador consiga completar sus objetivos. Los incentivos estimulan el crecimiento de nuestros trabajadores y es el reconocimiento al cumplimiento de los objetivos planteados. El crecimiento y la mejora de condiciones son consecuencia de estos reconocimientos.
7	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?	Si, porque se contrasta la percepción del rendimiento del trabajador vs su entorno donde se puede sincerar una evaluación y plantear futuros objetivos a conseguir
8	¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?	La evaluación de cada trabajador se mide por niveles: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conducta: reglas básicas de convivencia en los grupos de trabajo donde se evalúan las habilidades blandas, conducta ética y la responsabilidad (finalización de tareas, puntualidad, etc.)</li> <li>2. Objetivos técnicos: Cantidad logros académicos propuestos conseguidos (como certificaciones o cursos), así como el feedback del gestor de la cuenta donde el evaluado se encuentra desempeñándose.</li> <li>3. Evaluación externa: El cliente donde la persona evaluada se encuentra dando servicios no s brinda feedback sobre su rendimiento y las oportunidades de mejora</li> </ol>
9	¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?	La autoevaluación es una perspectiva valiosa para contrastar con la evaluación previa, con el objetivo de tener vista 360 de lo que nuestros trabajadores perciben vs lo que su entorno percibe. Esto permitirá sincerar la evaluación y definir las oportunidades de mejora y los siguientes objetivos a medir en una futura evaluación

## Guía de entrevista

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Asesora en recursos humanos
<b>Nombres y apellidos</b>	Yessy Ly Dominguez
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 5 (E5)
<b>Fecha</b>	Diciembre 2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Entrevista por zoom

<b>Nro.</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>Reclutamiento</b>	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?
		¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?
<b>2</b>	<b>Selección del personal</b>	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?
		¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?
<b>3</b>	<b>Reconocimiento</b>	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?
		¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?
<b>4</b>	<b>Evaluación del desempeño</b>	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?
		¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?
		¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento interno de la empresa?	El proceso se realiza a las personas que ya forman parte de la empresa, para cubrir un proyecto específico de acuerdo con el perfil que se requiere, si lo cumple puede aplicar.
2	¿Podría explicarnos como es el proceso de reclutamiento externo de la empresa?	Este proceso consiste en captar a los candidatos a través de páginas de convocatoria laboral, referidos, bolsas de empleo para cubrir un perfil específico de acuerdo con las características solicitadas.
3	¿Cuáles son las principales técnicas de selección que utilizan para las entrevistas?	Las principales que se utilizan: son entrevistas, pruebas de conocimiento y habilidades de acuerdo con las características solicitadas del perfil
4	¿Cómo las pruebas de conocimiento son eficaces dentro del proceso para las entrevistas de selección del personal?	Si son eficaces, por que sirve para evaluar las habilidades y aptitudes de los candidatos a un puesto de trabajo concreto. Estas pruebas buscan, ante todo, recopilar información sobre las personas que solicitan el cargo y miden distintos factores, como su nivel profesional, su actitud, sus intereses, sus capacidades o sus valores. A partir de todos estos datos establecen un perfil de candidato que pueda resultar más idóneo para los requisitos de la empresa en cuestión
5	¿De qué manera los incentivos a los trabajadores influyen en el logro de los objetivos?	Los incentivos tienen un impacto positivo en el trabajador, ya que se sienten parte de la empresa, comprometidos, valorados, sienten satisfacción de desarrollarse en una empresa que los valora y los reconoce. Se vuelven más productivos, alegres y generan innovación.
6	¿De qué manera el dar reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores produce que aumente la calidad y productividad en el desarrollo del trabajo?	El solo hecho de ser reconocidos, hace que se involucren más con los objetivos y metas de la empresa, se sienten felices, se vuelven más leales y asocian su felicidad al desarrollo profesional.
7	¿La aplicación de la evaluación 360° a los trabajadores de la empresa, brindará un panorama real acerca del desempeño de estos? ¿Por qué?	Este tipo de evaluación se acerca a todos los que tienen contacto con el trabajador y como lo perciben, es una manera más específica de lograr por todos los ángulos recibir información de como lo ven y de diagnosticar las necesidades de mejora.
8	¿Qué alcance se tendría con la evaluación por objetivos a los trabajadores?	Es más específica y puntual, se basa en los resultados, se mide con el seguimiento y control, logro de las metas.
9	¿Qué resultados se obtendría con Implementación de la autoevaluación al personal?	El trabajador debe conocer claramente cuál es el objetivo por cumplir, debe reconocer sus capacidades y habilidades, se comprobaría si el trabajador es honesto, organizado con su calificación y cuanto conoce y se califica.

## Anexo 5: Constancia de haber aplicado el instrumento

