

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**LA RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL HUMANO Y LA GESTIÓN
EMPRESARIAL EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL, UN ESTUDIO
DE CASO DE LA CONSTRUCTORA JJM SERVICIOS GENERALES
SRL EN 2022.**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentado por:

DIANA MILAGROS BAZÁN CULQUI

Asesor:

Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTÍZ

Cajamarca, Perú


2024



CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Diana Milagros Bazán Culqui
DNI: 45015274
Escuela Profesional/Unidad UNC:
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS - MAESTRIA EN CIENCIAS- MENCIÓN EN ADMINISTRACION Y GERENCIA EMPRESARIAL.
2. Asesor: Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
Facultad/Unidad UNC: Facultad de ciencias Económicas, Contables y Administrativas (CECA)/Unidad de Postgrado.
3. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
4. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación: "LA RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL HUMANO Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL, UN ESTUDIO DE CASO DE LA CONSTRUCTORA JIM SERVICIOS GENERALES SRL EN 2022."
6. Fecha de evaluación: 26/03/2024.
7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 23 %
9. Código Documento: 3117:342634342
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 04/04/2024

<small>Firma y/o Sello Emisor Constancia</small>

Nombres y Apellidos: Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz DNI: 17844865

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by
DIANA MILAGROS BAZÁN CULQUI
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las *10.00* horas del día 16 de febrero de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *la* **Dra. JANETH NACARINO DÍAZ**, *la* **Dra. YRMA VIOLETA ROJAS ALCALDE**, *el* **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**, y en calidad de Asesor el **Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"LA RELACIÓN ENTRE EL CAPITAL HUMANO Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL CONTEXTO ORGANIZACIONAL, UN ESTUDIO DE CASO DE LA CONSTRUCTORA JJM SERVICIOS GENERALES SRL EN 2022"**; presentada por la **Bach. en Economía DIANA MILAGROS BAZÁN CULQUI**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó... *Aprobada*... con la calificación de *16.00 puntos (Buena)*... la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Economía DIANA MILAGROS BAZÁN CULQUI**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las *11.30* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
Asesor

.....
Dra. Janeth Nacarino Díaz
Jurado Evaluador

.....
Dra. Yrma Violeta Rojas Alcalde
Jurado Evaluador

.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

Dedico a: Dios con todo mi amor, quien estuvo en cada momento de mi vida ayudándome y sin Él no hubiese sido posible este proyecto y a mis Padres a quienes amo y admiro mucho, a mi esposo Alejandro y a mis tres hijos, Alejandro David, Rodrigo y Dianita que son una bendición de Dios.

AGRADECIMIENTO

Un profundo agradecimiento a Dios por todas sus bendiciones, quien me ha proveído de su ayuda en todo momento, de mi vida, mi carrera y por bendecirme con una maravillosa familia, mis padres, mi esposo e hijos; del mismo modo a mis padres por su apoyo incondicional y en cada momento, dándome siempre lo mejor.

Un agradecimiento reconocido al Dr. Economista. Héctor Gamarra Ortiz, por el valioso asesoramiento profesional en la elaboración del proyecto de tesis, así como sus conocimientos impartidos que han sido utilizados en la elaboración del presente.

Diana Bazán Culqui

Realicen su trabajo de buena gana,
como un servicio al Señor y no a los hombres.

Jesucristo (Efesios 6:7-RV)

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

EPIGRAFE

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I..... 1

INTRODUCCIÓN 1

1.1. Planteamiento del Problema 1

1.1.1. Contextualización..... 1

1.1.2. Descripción del problema. 2

1.1.3. Formulación del problema. 5

1.2. Justificación e Importancia 5

1.2.1. Justificación Científica..... 5

1.2.2. Justificación Técnica Práctica. 6

1.2.3. Justificación Institucional..... 7

1.2.4. Justificación Personal..... 7

1.3. Delimitación de la Investigación 7

1.4. Limitaciones..... 8

1.5. Objetivos..... 8

1.5.1. Objetivo General	8
1.5.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes Teóricos de la Investigación.....	9
2.2. Bases Teóricas	13
2.2.1. Teorías del Capital Humano.....	13
2.2.2. Teoría de Gestión Empresarial.....	17
2.3. Marco conceptual.....	23
2.3.1. Capital humano	23
2.3.2. Gestión empresarial.....	24
2.4. Definición de Términos Básicos.....	25
CAPÍTULO III.....	27
PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	27
3.1. Hipótesis.	27
3.1.1. Hipótesis General.....	27
3.1.2. Hipótesis Específica.....	27
3.2. Variables.....	27
3.3. Operacionalización de Variables	29
CAPÍTULO IV	31
MARCO METODOLÓGICO	31
4.1. Ubicación Geográfica	31

4.2.	Diseño de la investigación	31
4.3.	Métodos de investigación	32
4.4.	Población, muestra y unidad de análisis	32
4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	33
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de información.....	33
4.7.	Equipos, materiales, insumos.....	33
4.8.	Matriz de consistencia metodológica.....	35
CAPÍTULO V	36
RESULTADOS	36
5.1.	Presentación de Resultados.....	36
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de resultados.	42
5.3.	Contrastación de hipótesis.	45
CAPÍTULO VI	46
PROPUESTA	46
6.1.	Formulación de la propuesta.....	46
6.1.1.	Objetivos Generales.	47
6.1.2.	Medios, Recursos o Materiales.	48
6.1.3.	Orientación.....	48
6.1.4.	Actividades a contemplar	49
6.2.	Costo de implementación de la Propuesta.	61
6.3.	Beneficios que aporta la propuesta.	61

CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS.....	66
APÉNDICE.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables	29
Tabla 2. Matriz de consistencia	35
Tabla 3. Valores correspondidos por la empresa ante estos trabajadores	39
Tabla 4. Correlación de Spearman.....	45
Tabla 5. Plan de Capacitación en Trascendencia Personal	51
Tabla 6. Plan de Capacitación en Interacción Social	72
Tabla 7. Plan de Capacitación en Liderazgo.....	53
Tabla 8. Taller de Apertura Organizacional.....	54
Tabla 9. Perfil de Talento Humano para un Puesto Laboral.....	55
Tabla 10. Taller de Análisis de Brechas de Talento	56
Tabla 11. Contenidos de Capacitación en Competencias Específicas	57
Tabla 12. Contenidos de Capacitación en Competencias Blandas	58
Tabla 13. Evaluación del Desempeño de Talento Humano	60
Tabla 14. Presupuesto de la propuesta	61
Tabla 15. Vaciado de las encuestas.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Planeamiento estratégico y proyectos de inversión.....	19
Figura 2. Mapa de la provincia de Cajamarca	36
Figura 3. Capacitación en los últimos 12 meses.....	36
Figura 4. Oportunidades de capacitación para los empleados	37
Figura 5. Relevancia de la capacitación	37
Figura 6. Habilidades adecuadas para ejecutar el trabajo.....	38
Figura 7. Herramientas, valores y reconocimiento para con las habilidades de los trabajadores.....	38
Figura 8. Valoración, oportunidades y retroalimentación de competencias por parte de la empresa a sus trabajadores	39

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

BCR: Banco Central de Reserva.

PYME: Pequeña y Mediana Empresa.

PBI: Producto Bruto Interno.

SRL: Sociedad de Responsabilidad Limitada.

C: Capacitación

H: Habilidades

Co: Competencias

V: Valores

P: Planificación

O: Organización

D: Dirección

C: Control

E: Eficiencia

GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

BCR: Es el Banco Central de Reserva del país, Se trata de una institución financiera que tiene como función principal regular la política monetaria y cambiaria de un país, así como mantener la estabilidad económica y financiera del mismo, sus decisiones y acciones influyen en la oferta de dinero, en los tipos de interés, en la inflación, en la estabilidad del tipo de cambio, entre otros aspectos relevantes para la economía nacional.

PYME: (Pequeña y Mediana Empresa) es una empresa que, por lo general, tiene un número limitado de empleados y una facturación anual relativamente baja en comparación con las grandes empresas. Las PYMES son consideradas importantes para la economía de muchos países, ya que constituyen una gran parte del tejido empresarial y generan empleo y riqueza en las comunidades locales.

RESUMEN

Se espera que una buena gestión empresarial tenga en cuenta el valor del capital humano y considere a los empleados como uno de los principales activos de la empresa. Por otro lado, el capital humano también influye en la gestión empresarial, ya que los empleados son los encargados de llevar a cabo las actividades y tareas necesarias para el éxito de la empresa, por ello, se propuso determinar la influencia del capital humano y la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022. Enmarcado en un diseño no experimental, de corte transversal de tipo descriptivo y bajo la modalidad de Campo. La muestra estuvo conformada por 10 empleados de rango supervisor de un total de 50 sujetos de la población. En los resultados se pudo determinar que no existe relación positiva entre el capital humano y la gestión empresarial, concluyendo, que la falta de comunicación efectiva y la ausencia de planes y salarios adecuados afectaron significativamente el rendimiento y procesos de servicios en la empresa inmobiliaria. En este sentido, la gestión empresarial y el capital humano son factores clave para el éxito de cualquier organización.

Palabras clave: *Capital humano, gestión empresarial, empresa constructora e inmobiliaria.*

ABSTRACT

Good business management is expected to take into account the value of human capital and consider employees as one of the main assets of the company. On the other hand, human capital also influences business management, since employees are responsible for carrying out the activities and tasks necessary for the success of the company. Therefore, it was proposed to determine the influence of human capital and business management in the construction company JJM Servicios Generales SRL, during the 2022 period. Framed in a non-experimental, cross-sectional, descriptive design and under the Field modality. The sample consisted of 10 supervisor employees out of a total of 50 subjects from the population. The results showed that there is no positive relationship between human capital and business management, concluding that the lack of effective communication and the absence of adequate plans and salaries significantly affected the performance and service processes in the real estate company. In this sense, business management and human capital are key factors for the success of any organization.

Keywords: *Human capital, business management, construction company, real estate company.*

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Contextualización

En un entorno de intensa competencia a nivel nacional e internacional, una de las principales dificultades que enfrentan las empresas es la contratación y retención de empleados capacitados para lograr resultados exitosos y mantener su posición en el mercado. En este contexto, es esencial que las empresas evolucionen y adopten mejoras estratégicas y organizacionales para alcanzar sus objetivos. Una de estas mejoras consiste en mantener un clima organizacional óptimo para fomentar la retención del personal. (Gümüş, Apak, Gümüş, & Kurban, 2013).

Por otro lado, en la actualidad, la gestión empresarial se enfoca en la competitividad, la cual se mide en términos de dos aspectos fundamentales: la calidad intelectual y el comportamiento de las personas que conforman una organización. El éxito empresarial depende en gran medida del nivel de capacidad de cada uno de los miembros de la empresa, por lo que las características del talento humano impactan directamente en los resultados de la entidad. Es esencial contar con un talento humano alineado con la estrategia del negocio, capaz de contribuir con las metas de la organización y el logro de los objetivos, asimismo que garantice su supervivencia en un mundo globalizado, cambiante y altamente competitivo (Gómez Achocalla & Pacheco Castillo, 2020). La relación entre el capital humano y la gestión empresarial dependerá de cómo se manejen ambos aspectos en cualquier empresa. En general, se espera que una buena gestión empresarial tenga en cuenta el valor del capital humano y lo considere como uno de los principales activos de la empresa. Por lo tanto, una gestión empresarial efectiva debería fomentar un ambiente laboral agradable y permitir que

los empleados se sientan totalmente motivados, valorados, y comprometidos con la empresa (Alles, 2012).

Además, una buena gestión empresarial también debería incluir planes estratégicos a largo plazo, que permitan a la empresa planificar su crecimiento y desarrollo a futuro. Estos planes deberían incluir la inversión en el capital humano, ya sea a través de la formación y capacitación de los empleados, o a través de la implementación de políticas de retención de personal que permitan a la empresa mantener a los empleados más valiosos (Gómez Achocalla & Pacheco Castillo, 2020).

1.1.2. Descripción del problema.

Según el BCR, en el Perú se crean alrededor de 150,000 hogares cada año, lo que indica que existe un elevado déficit habitacional. Esto genera una gran necesidad de alquilar o comprar inmuebles y también influyen factores comerciales como los gustos y preferencias de los clientes, tales como la calidad de los materiales utilizados, la ubicación, los beneficios adicionales ofrecidos como la cercanía a supermercados, centros turísticos o servicios sociales, el nivel de ingresos y las opciones de financiamiento, entre otros. Según el BCR la tasa de crecimiento del sector construcción es del 34,7%, para el 2021 forjando un atractivo de las inversiones nacional y extranjera en este sector. Aunque durante el mes de febrero, el Producto Bruto Interno (PBI) experimentó una disminución del 0,6% cotejando con el mismo período del año anterior. Esta disminución ocurrió principalmente por una contracción del 1,6% en los sectores no primarios, como la construcción y la manufactura, que se vieron afectados por una menor demanda ocasionada por la conflictividad social. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021 y Asencios, et. al, 2023).

Ahora bien, el sector inmobiliario, que depende de alguna forma al sector económico de la construcción, debe atender las necesidades de los usuarios en correspondencia a los alquileres y ventas de los inmuebles, y para ello las empresas destinadas a estos rubros deben

mejorar su gestión empresarial en relación con sus aspectos relevantes como son, la planificación estratégica, la gestión financiera, marketing y ventas, innovación y desarrollo, capacitaciones e inversiones en el capital humano, entre otros (Suárez Salazar, 2017).

Se destaca la necesidad que las empresas en su condición de crecimiento atienda principalmente la gestión para lograr un crecimiento sostenido; es aquí donde radica el problema de cómo lograr la máxima rentabilidad, con una adecuada inversión en capital humano. Una empresa se enfrenta a diversas limitaciones en su manejo administrativo-gerencial, como la falta de capacitaciones, directrices claras, beneficios salariales y un clima laboral adecuado, lo que indica que se debería atender con igual importancia al capital humano en primera instancia. Además, el problema empresarial de las inmobiliarias se ve agravado por el uso inapropiado de factores internos que son clave para su crecimiento. Si no se controlan adecuadamente estos factores, pueden tomarse decisiones que mitiguen los problemas que afectan a la organización y a otros sectores económicos relacionados. Por lo tanto, es esencial que los gerentes o empresarios cuenten con las herramientas y el conocimiento necesarios para dirigir su organización de manera efectiva. En las empresas de este rubro una sistematización coherente y holística de modelos asertivos puede conducir a niveles de éxito que contribuyan a la operatividad del capital humano y se conserve un clima organizacional adecuado (Olivos Jiménez, Cortez López & Campos Trigoso, 2022).

En tal sentido una importante entre las limitantes de las organizaciones son: el carácter estructural, planificación estratégica, el uso de tecnologías, capacitaciones adecuadas, ausencia del proyecto de inversión que merman su competitividad y condicionan su capacidad de potenciar su crecimiento. La gran mayoría de inmobiliarias afrontan severos problemas con las contrataciones, es decir con el cumplimiento de los requerimientos a gustos y preferencias del cliente, en el cual se debería establecer legalmente las condiciones

que sean favorables al cliente sin emitir pérdidas a la empresa (Gómez Achocalla & Pacheco Castillo, 2020).

Otra limitante, es el crecimiento de las organizaciones inmobiliarias afectados por factores externos, algunos de ellos indirectos como problemas sociales que afectan los movimientos migratorios, distribución de materiales e insumos, asimismo las tasas de inflación, interés, entre otros (Gómez Achocalla & Pacheco Castillo, 2020).

De esta manera, en los años recientes, el sector inmobiliario de la ciudad de Cajamarca ha pasado por cambios importantes, impulsado por un auge en la construcción. Este proceso de transformación ha sido muy importante para el sector, generando un gran impacto en su dinámica y en la oferta de viviendas disponibles en la ciudad, se puede argumentar al notar las inversiones en este rubro, la Ministra de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Hania Pérez de Cuéllar, comunicó que la inversión en vivienda para la región Cajamarca alcanzará los 4,534.80 millones de soles para el 2024, en donde un 47.4% serán destinados a inversiones que serán beneficiosas para 836,250 pobladores rurales y urbanos del país, lo que representa una importante inversión en la mejora de la infraestructura y la vivienda en la región (Plataforma del Estado Peruano, 2023, 23 de Noviembre).

Sin embargo, se ha observado que el requerimiento de actividades comerciales y el tiempo ajustado, para sustentar a cada cliente son insuficiente para proveer de un servicio de calidad favoreciendo su eficiencia y eficacia. Esta problemática pueda estar ocasionada por un mal uso de los recursos financieros, materiales, humanos y así como algunos factores externos ya nombrados anteriormente, aunque se sabe lo costoso que es adquirir una vivienda en la zona se ha observado que hay bastante movimiento en los arriendos en distintas partes de la ciudad, es así en el caso de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, donde su mayor número de servicios está en el negocio de los alquileres y ventas de inmuebles, destacando que en el ámbito de la construcción la tienen suspendida

por el momento, situación que se sabe en conversatorio inicial con algunos empleados supervisores de la empresa.

1.1.3. Formulación del problema.

¿En qué medida se relacionan el capital humano y la gestión empresarial en el desempeño de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022?

1.1.3.1. Problemas Auxiliares

- a. ¿Cuál es la situación del capital humano en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022?
- b. ¿Cómo es el desempeño de la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022?
- c. ¿Cómo es la relación entre el capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022?
- d. ¿Cómo puede la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL mejorar su desarrollo de capital humano y gestión empresarial en el periodo 2022?

1.2. Justificación e Importancia

1.2.1. Justificación Científica

Las empresas en general, pueden enfrentar limitaciones y problemas en su manejo administrativo y gerencial. Estas limitaciones pueden incluir la falta de capacitación, directrices claras, beneficios salariales adecuados y un clima laboral insuficiente. Esta capacidad de generalización es aplicable a cualquier empresa en cualquier sector (Chiavenato, 2014). La pertinencia de esta investigación radica en que, la industria inmobiliaria, enfrenta varios desafíos, como la competencia en el mercado, la volatilidad económica y los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores.

La Teoría de Recursos Humanos enfoca en cómo las empresas pueden atraer, desarrollar y retener a los mejores empleados para mejorar el desempeño y la competitividad de la empresa. Esta teoría puede ser relevante para el tema del capital humano y la gestión empresarial en los procesos evolutivos de las organizaciones inmobiliarias, porque puede ayudar a comprender cómo la gestión de recursos humanos puede mejorar en la productividad y la rentabilidad de la empresa (Dessler, 2021).

Al no existir estudios específicos que respalden o cuestionen las percepciones y decisiones de los empresarios o administradores sobre cómo maximizar los procesos de la empresa, se justifica la realización de esta investigación. Su objetivo es permitir que la empresa alcance sus metas, aumente sus ganancias, genere valor y logre otros fines relevantes. El resultado de esta investigación será de utilidad, en el esbozo de políticas y toma de decisiones de los directivos o gerentes de las organizaciones inmobiliarias; asimismo podrá servir de guía o modelo para emprender otro tipo de investigaciones, de temas afines.

1.2.2. Justificación Técnica Práctica.

La necesidad de mejorar la eficiencia y rentabilidad de la empresa inmobiliaria para mantenerse competitiva en un mercado cada vez más exigente. La gestión eficaz del capital humano y la implementación de estrategias de gestión empresarial adecuadas pueden ser fundamentales para lograr este objetivo; Además, pueden ayudar a mejorar el bienestar y la satisfacción de los empleados, lo que a su vez puede conducir a una mayor motivación, compromiso y productividad. Los empleados satisfechos y motivados son más propensos a permanecer en la empresa a largo plazo, lo que puede reducir los costos de rotación y mejorar la estabilidad y continuidad de la organización (Dessler, 2021).

1.2.3. Justificación Institucional

La necesidad de mejorar la calidad de vida de los empleados y el logro de objetivos a largo plazo de la empresa. Al implementar estrategias de gestión empresarial adecuadas y una gestión efectiva de los recursos humanos, las empresas inmobiliarias pueden crear un ambiente de trabajo saludable y positivo para sus empleados, lo que contribuye a la calidad de vida y el bienestar de sus trabajadores. Mucho de esto a partir de capacitaciones asertivas, asimismo, una mejor gestión empresarial y de recursos humanos puede contribuir a un mayor éxito financiero y a largo plazo de la empresa. En este sentido, la organización puede ser percibida como una empresa ética y socialmente responsable. Esto puede mejorar su imagen pública, aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar su posición en el mercado, ofreciendo un mejor espacio laborable a sus empleados.

1.2.4. Justificación Personal

En cuanto a la relevancia personal de este estudio trasciende en la sociedad porque fortalece a la empresa, los beneficiarios de este estudio serán tanto gerentes como personal operario, ya que los gerentes al saber las debilidades con que ellos cuentan, buscarán resolverlas generando mayor confianza en el capital humano y en la gestión empresarial.

1.3. Delimitación de la Investigación

Los resultados de esta investigación se restringen en la evaluación y análisis de un caso de las organizaciones inmobiliarias; ya que sus productos y servicios son muy variados, se ha considerado por conveniente el personal para los servicios de alquileres y ventas de inmuebles de la empresa Constructora JJM Servicios Generales SRL, El periodo de estudio es 2022 como delimitación espacial.

1.4. Limitaciones

La escases de investigaciones que se alinean a los objetivos de la presente investigación en relación al tema del capital humano y gestión empresarial de la constructora JJM Servicios Generales SRL.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación del capital humano y la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.

1.5.2. Objetivos Específicos

- a. Describir la situación del capital humano en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.
- b. Identificar el desempeño de la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.
- c. Evaluar la relación entre el capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.
- d. Proponer estrategias efectivas para abordar el desarrollo del capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Teóricos de la Investigación

Olivos Jiménez, et al (2022), abordaron diversas perspectivas en la gestión del talento humano, lo que denotó una variedad de elementos para lograr modelos de gestión eficientes, involucrando el análisis, evaluación y estrategias desarrolladas. El estudio se centró en examinar cómo se maneja el recurso humano en el ámbito público en Perú, particularmente en lo que respecta a los enfoques y métodos empleados. La metodología empleada fue un análisis bibliográfico descriptivo de artículos científicos publicados en revistas académicas latinoamericanas que se encuentran indexadas en bases de datos como la Web of Science, Proquest y Scielo, con otros estudios realizados entre marzo de 2012 y diciembre de 2021. Se examinaron veintiocho estudios científicos, donde se destacó que la temática más recurrente abordaba los modelos relacionados con la administración del talento humano en empresas. Se observó que una organización lógica y completa de dichos modelos resultaba en niveles de éxito que beneficiaban la eficiencia del recurso humano en el ámbito gubernamental. En conclusión, se explicó la administración del personal considerando los aspectos vinculados al estilo específico de liderazgo, reflejando una variedad de enfoques adoptados en virtud de las políticas gubernamentales.

Gómez Achocalla & Pacheco Castillo (2020), presentaron un estudio sobre la “Caracterización de la Intermediación en el Mercado Inmobiliario en Lima Metropolitana en el año 2020”. El objetivo de este estudio fue determinar la caracterización de la intermediación en este mercado. La metodología implicó un estudio de tipo básico, descriptivo y con un diseño no experimental de corte transversal. La población fue compuesta por 9,118 agentes inmobiliarios, para la muestra se realizó un muestreo por conveniencia y se conformó por 100 agentes inmobiliarios. Los hallazgos mostraron que un

52% tenía un conocimiento integral de la gestión inmobiliaria, lo cual era preocupante, dado que se trataba de la transferencia de un bien patrimonial. Por lo tanto, se recomendó que los operadores inmobiliarios se apoyaran en herramientas técnicas, legales y administrativas que son comunes en el campo de la intermediación, con el fin de asegurar el cierre exitoso de transacciones inmobiliarias de manera efectiva, eficiente y legalmente segura.

En la indagación realizada según por Andrade, Flores, Vásquez, y Buenaño-Allauca (2017) titulada “Propuesta de un modelo de gestión para la administración de talento humano de una cooperativa de Ahorro y Crédito”, publicada en Ecuador, tuvo por objetivo identificar los desafíos presentes en la gestión de actividades como reclutamiento, selección, integración, entrenamiento, evaluación, implementación de políticas, procedimientos y bienestar laboral por parte del departamento de recursos humanos de una Cooperativa de Ahorro y Crédito. El estudio fue descriptivo, pues se buscó examinar la gestión del recurso humano en la institución financiera, por otro lado, se utilizó la percepción de un conjunto de 29 empleados de la entidad de ahorro y crédito como base de referencia. Este grupo incluía personal de niveles directivos, administrativos y operativos. Las encuestas y entrevistas realizadas con estos individuos ayudaron a identificar las características y las áreas de mejora en términos de su estructura administrativa, jerarquía organizacional y definición de responsabilidades. A través de este análisis, se destacaron las deficiencias presentes en la entidad, especialmente en los procedimientos llevados a cabo en el departamento de recursos humanos. Se detectó la falta de un sistema de gestión del talento humano que incluyera los procesos, funciones y regulaciones necesarias, centrándose en las áreas de riesgo que requieren mejoras para fortalecer la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito. Asimismo, se pudo concluir que una propuesta adecuada de gestión del talento humano desarrolla permite obtener un mayor nivel de compromiso de los clientes internos con respecto a aceptar los cambios en la gestión empresarial.

Ruíz y Solano (2017) por su parte en su trabajo titulado “Análisis de la satisfacción laboral y su influencia en la productividad de la organización”, realizado por la universidad Militar Nueva Granada, Bogotá – Colombia, los investigadores explican que liderar una empresa implica principalmente entrenar y educar al personal, elegirlo y estructurarlo, supervisarlos y estimularlos. Para alcanzar este objetivo, es crucial comprender detalladamente el comportamiento humano, los impulsos que lo dirigen hacia determinadas acciones, las actitudes que influyen en estos impulsos, así como las opiniones, ideas, prejuicios y el entorno social y laboral en el que se desenvuelve. Esto se realiza con el fin de asegurar el logro de los objetivos organizacionales. Considerando la relevancia de la satisfacción laboral en el rendimiento, es crucial que los empresarios reconozcan la importancia de capacitar a los líderes dentro de la organización para que sean sensibles a las necesidades psicológicas de sus empleados. Esto les permitirá desarrollar estrategias que fomenten y respalden la autonomía, la competencia y la conexión emocional de sus colaboradores.

Solarte (2017) en su investigación “Influencia de las condiciones de trabajo y satisfacción laboral en la productividad”, estudio publicado por la universidad Militar Nueva Granada, Bogotá – Colombia, se analizaron las condiciones laborales y el nivel de satisfacción en el trabajo, y se evaluó su influencia en el rendimiento laboral de los individuos. Ofreciendo recursos que demuestren y respalden la idea de que la productividad puede aumentar cuando se realizan tareas sin poner en riesgo la salud física, mental y emocional. El autor concluye señalando que la insatisfacción del trabajador con su ambiente laboral tiene consecuencias negativas en la productividad de la empresa. Esto debilita el logro de los objetivos empresariales y afecta la capacidad de la empresa para mantener su ventaja competitiva. Es crucial recordar que una empresa que carece de competitividad enfrenta dificultades para crecer y destacarse en el mercado.

En la investigación titulada “Gestión de talento humano en las Pymes” de Rodríguez, Bermúdez y Vásquez, (2016), se examinaron las particularidades de la gestión de talento humano en las Pymes que formaron parte de investigaciones publicadas en diversos países. El método utilizado para la investigación fue una revisión de literatura de 43 artículos científicos publicados, 31 en ScieceDirect y 12 publicados en Google Académico, estas investigaciones fueron seleccionadas por la relevancia de la investigación en el tema de gestión de talento humano. Dentro de los principales hallazgos de la investigación se tuvo los siguientes: (a) las Pymes disponen de políticas limitadas y básicas en lo que respecta a la administración del personal, (b) los empresarios son que han adquirido sus conocimientos a través de la experiencia empírica, (c) no se han implementado medidas administrativas para reducir la rotación de empleados, (d) no hay directrices definidas en cuanto a la motivación en el ámbito laboral. Estos hallazgos ponen en evidencia las carencias de las Pymes en la estrategia de gestión de talento humano y a partir de ello se proponen investigaciones en: (a) estrategias de capital humano en la Pymes, (b) factores que afectan la eficacia y la permanencia en el empleo en las pequeñas y medianas empresas, y (c) Examinar los potenciales elementos que puedan moderar la forma en que los empleados perciben las políticas de recursos humanos. Esta revisión de literatura deja en claro la necesidad de implementar estrategias para crear una cultura de gestión de talento humano para crear empresas que perduran en el tiempo y que permitan a los empleados tener un alto grado de identificación y responsabilidad con la empresa, de tal manera que centren esfuerzos en permanecer en la empresa y desarrollarse profesionalmente según los lineamientos establecidos desde la cultura organizacional.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Teorías del Capital Humano

Gestión de Recursos Humanos: Utiliza la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal (Andrade, Flores, Vásquez, y Buenaño-Allauca, 2017).

Por su parte la teoría del capital humano ha sido desarrollada y respaldada por varios autores a lo largo del tiempo. Algunos de los autores más destacados en esta área incluyen (Alles, 2012):

- Gary Becker: Argumentó que la formación y la educación son inversiones en capital humano que pueden elevar la productividad y los recursos económicos de las personas.
- Theodore Schultz: Argumentó que la educación y la formación son inversiones en el potencial humano, el cual incrementa la productividad y la eficiencia de las empresas. Desarrolló una ecuación matemática para medir el retorno de la inversión en capital humano y argumentó que los trabajadores con mayores niveles de educación y formación tienen mayores ingresos a lo largo de su vida laboral.
- James Heckman ha hecho importantes contribuciones a la teoría y la práctica del análisis de datos para valorar el impacto de las políticas de educación y formación en el capital humano y la productividad.

En tanto Alles (2012) sostiene que el capital humano es una fuente de ventaja competitiva para las organizaciones y que la inversión en el desarrollo del capital humano debe ser una prioridad para cualquier empresa que busque mejorar su desempeño. Además, Alles enfatiza la relevancia de una adecuada gestión del capital humano, que involucre el reclutamiento, la selección, la capacitación y el desarrollo de los empleados, así como la retención del talento.

Asimismo, Rothwell, Stavros, Sullivan & Githens (2019). Menciona algunos aspectos a considerar en el desarrollo del capital humano en relación con la gestión empresarial:

Para tener un talento humano efectivo en la gestión empresarial, es importante desarrollar ciertas características y habilidades en los trabajadores. Algunas de las características que se consideran fundamentales para tener un talento humano efectivo son:

1. Conocimientos y habilidades técnicas: Los trabajadores deben tener un conjunto de habilidades y conocimientos técnicos que les permitan realizar sus tareas de manera eficiente y efectiva.
2. Habilidades interpersonales: Los trabajadores deben tener habilidades interpersonales para poder trabajar en equipo, comunicarse de manera efectiva y gestionar conflictos.
3. Creatividad e innovación: Los trabajadores deben ser capaces de pensar creativamente y de proponer soluciones innovadoras a los problemas.
4. Adaptabilidad: Los trabajadores deben ser capaces de adaptarse a situaciones cambiantes y ser flexibles en su enfoque.
5. Orientación al cliente: Los trabajadores deben estar orientados al cliente y enfocarse en la satisfacción del cliente.
6. Orientación a resultados: Los trabajadores deben estar orientados a los resultados y enfocarse en el logro de objetivos.
7. Liderazgo: Los trabajadores deben tener habilidades de liderazgo para poder motivar y dirigir a otros miembros del equipo.
8. Aprendizaje continuo: Los trabajadores Aprendizaje continuo: Los trabajadores deben estar dispuestos a aprender de manera continua y a mantenerse actualizados en su campo de especialización.

En tal sentido, la teoría organizacional y la teoría del capital humano están relacionadas ya que ambas se enfocan en cómo las organizaciones pueden mejorar su rendimiento y eficacia.

La teoría organizacional se centra en cómo las organizaciones pueden mejorar su estructura, procesos y cultura para lograr sus objetivos y adaptarse a los cambios del entorno. La teoría del capital humano, por su parte, se enfoca en cómo las empresas pueden invertir en el desarrollo de los conocimientos, capacidades y habilidades de sus empleados para mejorar su eficiencia y rendimiento (Scott, 2014).

Ambas teorías coinciden en que la inversión en el capital humano representa una ventaja competitiva para las empresas. La teoría organizacional sugiere que todas las empresas necesitan ajustarse a los cambios del entorno para sobrevivir, prosperar y que una de las formas de hacerlo es a través del desarrollo del capital humano de sus empleados. Por otro lado, la teoría del capital humano sostiene que las empresas deben invertir en el desarrollo del capital humano de sus empleados para mejorar su rendimiento (Scott, 2014).

De este modo dentro de las teorías antes mencionadas se encuentra el clima organizacional, donde se refiere al conjunto de percepciones, valores, actitudes y comportamientos que caracterizan a una organización y que influyen en la motivación, satisfacción y rendimiento de los trabajadores (Schein, 2010).

El clima organizacional puede ser influenciado por diferentes factores, como la estructura organizacional, la cultura organizacional, el liderazgo, la comunicación, las políticas y prácticas de recursos humanos, entre otros. Además, el clima organizacional puede afectar la forma en que los trabajadores experimentan su trabajo, su grado de compromiso y su desempeño (Schein, 2010).

En este sentido, el clima organizacional puede ser considerado como parte importante en el desarrollo del capital humano y en la gestión de las organizaciones. Un

clima organizacional positivo puede mejorar la motivación y el compromiso de los trabajadores, lo que permite una mejora en su productividad y eficiencia en la organización (Schein, 2010).

2.2.1.1. Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría enfatiza la importancia de los factores humanos en el trabajo, surgió en la década de 1920 como una reacción a la teoría clásica de la administración, que se centraba en la eficiencia y la productividad (Alarcon, 2003).

La teoría de las relaciones humanas sostiene que los trabajadores son más que simples máquinas que deben ser controladas. Son seres humanos con necesidades sociales, psicológicas y emocionales, además del salario; son seres sociales que necesitan sentirse parte de un equipo; son seres sociales que necesitan sentirse parte de un equipo; el trabajo es una fuente de satisfacción y realización personal, un buen clima laboral es fundamental para la productividad. Por lo tanto, la satisfacción y la motivación de los trabajadores son fundamentales para el éxito de una organización (Alarcon, 2003).

Los trabajadores son motivados por factores sociales, psicológicos y emocionales, la teoría de las relaciones humanas ha tenido un impacto importante en la administración moderna, ha llevado a un mayor énfasis en la participación de los trabajadores, la comunicación y el desarrollo de las habilidades de liderazgo (Alarcon, 2003).

Sus principales aportes según Cabrera y González (2009) son:

- Un mayor énfasis en la participación de los trabajadores.
- Un mayor énfasis en la comunicación.
- Un mayor énfasis en el desarrollo de las habilidades de liderazgo.
- Una mayor comprensión de las necesidades sociales, psicológicas y emocionales de los trabajadores.

z (2009):

- Se centra en los factores internos de las organizaciones, y no considera los factores externos, como la economía o la competencia.
- Puede ser costosa de implementar.
- Puede ser difícil de medir los resultados de las intervenciones basadas en esta teoría.

La teoría de las relaciones humanas se aplica en una variedad de contextos, entre los que se incluyen, la gestión de recursos humanos; el desarrollo de equipos; la resolución de conflictos y el diseño de puestos de trabajo. Las relaciones humanas han ayudado a las organizaciones a comprender mejor las necesidades de sus trabajadores y a crear un ambiente laboral más positivo y productivo (Cabrera y González, 2009).

2.2.2. Teoría de Gestión Empresarial

La gestión empresarial es una ciencia social que estudia los recursos de una empresa, los procesos por los que pasa y el resultado de sus actividades, asimismo es la base de todo funcionamiento dentro de una empresa; busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios (García del Junco, Casanueva Rocha & Ganaza Vargas, 2020).

La gestión ha evolucionado hacia una complejidad mayor, donde se deben atender una variedad de prioridades, incluyendo la obtención de ganancias consistentes.

Así, la administración empresarial implica el desarrollo de estrategias, la organización de recursos, la implementación de acciones y la evaluación de resultados en una empresa. Se refiere a un conjunto de prácticas aplicadas para dirigir una empresa, y la complejidad de esta gestión puede variar dependiendo del tamaño de la empresa y del empresario o líder involucrado. El objetivo fundamental de la gestión del empresario es

mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo (García y otros. 2020).

Por ende, Alles (2012) señala que La conexión entre el capital humano y la gestión empresarial es muy importante, ya que el éxito de una empresa depende en gran medida de la calidad y capacidad de su capital humano. La gestión empresarial adecuada es fundamental para la maximización del potencial de los empleados.

Existen varios autores que han desarrollado teorías sobre esta conexión. Por ejemplo, Peter Drucker ha destacado la importancia de la gestión de los recursos humanos en la empresa, sosteniendo que la efectividad de una organización depende en gran medida de la calidad de la gestión de los empleados (Alles, 2012).

Otro autor relevante en este campo es Gary Becker, quien ha desarrollado la teoría del capital humano, que afirma que invertir en la capacitación y enseñanza de los trabajadores es esencial para el triunfo de una empresa. La teoría de Becker sostiene que el capital humano es un recurso productivo que puede ser mejorado a través de la formación y la educación (Alles, 2012).

Por su parte, Michael Porter ha destacado la importancia de la gestión estratégica en la empresa, y ha sostenido que la gestión adecuada del capital humano es fundamental para la implementación de una estrategia exitosa (Alles, 2012).

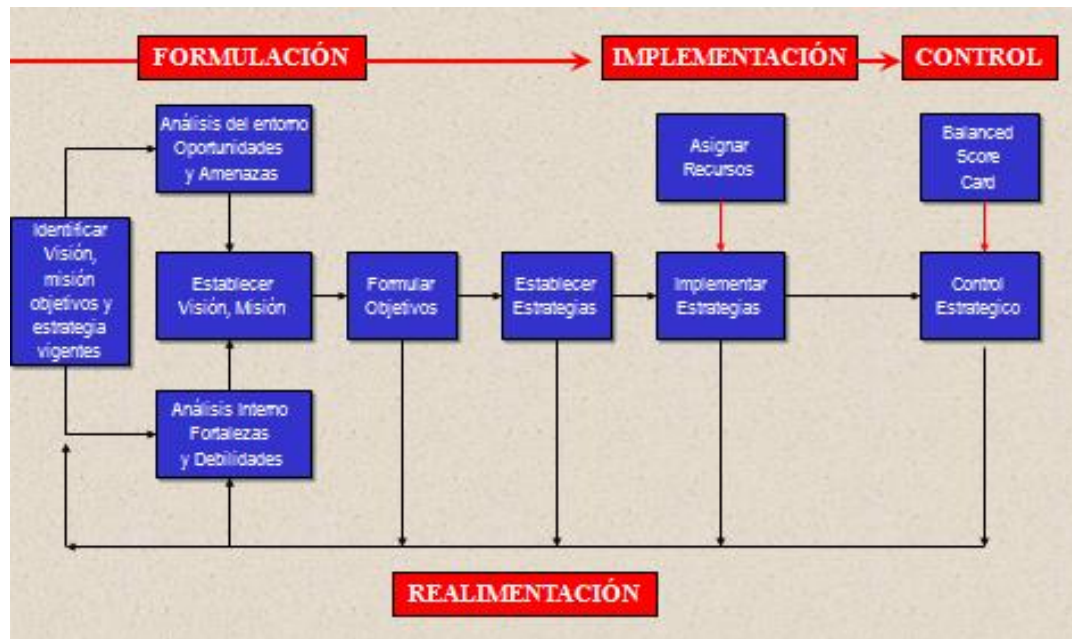
2.2.2.1. Técnicas de Gestión Empresarial

2.2.2.1.1. Análisis Estratégico:

Consiste en diagnosticar el escenario, identificar los escenarios político, económico, social internacionales y nacionales más aceptables según sus macro y micro entornos; del mismo modo analizar los agentes empresariales (Gittman, 2003).

Figura 1.

Planeamiento estratégico y proyectos de inversión



2.2.2.2. Balanced Scorecard

Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición (Gittman, 2003).

Acceder a las principales bases de datos proporciona la oportunidad de mostrar los resultados de rendimiento y comprender las razones detrás de esos resultados. El Balanced Scorecard produce varios resultados beneficiosos para la gestión empresarial, sin embargo, para alcanzarlos es crucial aplicar la metodología y establecer un sistema para supervisar y analizar los indicadores derivados del análisis. Entre otros podemos considerar las siguientes ventajas (Gittman, 2003).

- Orientación de los empleados hacia la misión empresarial.
- Transmisión de los objetivos y su consecución a todos los miembros del personal.
- Reformulación de la estrategia basada en los resultados obtenidos.

- Convertir la visión y las estrategias en acciones concretas.
 - Contribuye actualmente a la generación de valor a largo plazo.
 - Consolidación de datos provenientes de distintos sectores empresariales.
 - Competencia analítica.
 - Avance en los parámetros financieros.
 - Avance profesional de los impulsores del proyecto.
- a. Gestión Financiera: obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable (Gittman, 2003).
- b. Gestión Organizacional o Proceso Administrativo: Planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones (Gittman, 2003).
- c. Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución: Suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos (Gittman, 2003).

2.2.2.3. Modelos de Gestión Administrativa

Para Angus (2015) la administración es como un proceso para subrayar el hecho de que todos los directivos, independientemente de sus capacidades o habilidades individuales, realizan una serie de actividades que están relacionadas, interactúan y dependen unas de otras con el fin de lograr los objetivos que se proponen.

Partiendo de la definición de Peña, es importante definir los siguientes procesos:

- a. **Planeación:** Implica que el pequeño empresario debe establecer los objetivos con orden y sentido común. Se basa primordialmente en un plan o método y no en una corazonada pues debes estructurar hoy lo que será mañana (Angus, 2015, p. 52).
- b. **Organización:** Comprende la coordinación de los recursos materiales y humanos en busca de un objetivo común, lo cual conlleva la asignación de 12 funciones a cada persona y las relaciones entre cada una de ellas (Angus, 2015, p. 52).
- c. **Dirección:** Describe como el pequeño empresario debe orientar a sus empleados e influir sobre ellos, de forma que estos contribuyan al logro de las metas establecidas (Angus, 2015, p. 53).
- d. **Control:** Controlar significa supervisar el trabajo de otros y los resultados obtenidos, para asegurar que se alcancen las metas tal como fueron planeadas (Angus, 2015, p. 53).

La gestión administrativa ayuda a una empresa a desarrollar sus actividades mediante una planificación estratégica que fomente el logro del crecimiento organizacional y económico previsto. Esto implica que una planificación estratégica ofrece todas las pautas o directrices según las cuales una entidad debe ser gestionada, e incluye la misión, visión, objetivos, valores y políticas. La gestión administrativa tiene vital importancia para el funcionamiento normal de toda empresa y su distribución organizacional, entre sus finalidades se destaca el análisis estructural, definición de herramientas de gestión entre otras (Prasad, Kumar & Prakash, 2015).

Modelo básico de la gestión administrativa Es un sistema de gestión administrativa con un conjunto de acciones orientadas a los logros de los objetivos de la organización, a través del cumplimiento y la optimización de las funciones administrativas (planear, organizar, dirigir y controlar), buscando una mejora en sus actividades macro y micro de la empresa, incrementando la cantidad y eficiencia en la gestión de los servicios (Chiavenato,

2014). Este modelo facilita la implementación de políticas de desarrollo gerencial, como la planificación, organización, dirección y control de la empresa. Además, señala los elementos o aspectos que deben ser considerados en cada una de estas políticas.

2.2.2.4. Modelo de gestión por resultados o administración por objetivos

El Modelo de Gestión por Resultados también denominada administración por objetivos, es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas de la organización a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión (Chiavenato, 2014). El objetivo de este modelo es mejorar la eficacia e influencia de las políticas de la organización mediante una mayor responsabilidad. Asimismo, este enfoque puede aumentar los beneficios y disminuir los gastos en una empresa.

2.2.2.5. Modelo de gestión por procesos

El modelo de gestión por procesos comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocio clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo, y con el tiempo la satisfacción del cliente (Chiavenato, 2014). Este modelo consiste en administrar toda la organización, donde se identifican los procesos que lleva a cabo la empresa para luego evaluar su ejecución adecuada. Estos procesos deben ser continuamente evaluados con el fin de detectar problemas y posteriormente definir las soluciones de mejora para cada uno de ellos.

2.2.2.6. Modelo de gestión de la calidad total

La calidad requiere una mejora constante en la efectividad y la eficiencia de la organización y sus operaciones, así como una atención continua a las necesidades del cliente y sus retroalimentaciones o expresiones de descontento. Es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio

que recibe (Chiavenato, 2014). El modelo busca que las operaciones y servicios de la empresa sean efectivos y eficientes, promoviendo la consideración de las necesidades del cliente por parte de la administración. Estas necesidades deben ser posteriormente satisfechas por la empresa que proporciona el servicio. La calidad de los servicios y operaciones contribuirá a la permanencia de la empresa en el mercado.

En este estudio examinaremos cómo la inteligencia comercial afecta la administración de la empresa JJM Servicios Generales SRL R-R EIRL, centrados en el aspecto de innovación y tecnología, que es donde la inteligencia comercial contribuye a la administración de la empresa.

Finalmente se tomarán en consideración en este trabajo los siguientes aspectos: planificación, organización, dirección, control y eficiencia.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Capital humano

El capital humano está conformado por conocimientos, habilidades, experiencia y aptitudes de las personas que integran una organización. Es un factor clave para el éxito de cualquier empresa, ya que permite generar valor, mejorar la productividad y adaptarse a los cambios del entorno (Schultz, 1961).

El capital humano se puede desarrollar a través de la educación, asimismo formación, la experiencia y el trabajo en equipo. Las empresas pueden invertir en el capital humano de sus empleados ofreciendo programas de capacitación, desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento. Asimismo, es un recurso valioso que debe ser gestionado de manera eficiente. Las empresas deben contar con una estrategia de gestión del capital humano que les permita atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos (Schultz, 1961).

Algunos de los beneficios de invertir en capital humano según Schultz (1961) incluyen:

- Aumento de la productividad
- Mejora de la calidad
- Reducción de costos
- Mayor innovación
- Mejor servicio al cliente
- Mayor competitividad

2.3.2. *Gestión empresarial*

La gestión empresarial implica el proceso de planificar, organizar, dirigir y supervisar los recursos de una empresa con el fin de alcanzar sus metas. Es un conjunto de conocimientos, habilidades y técnicas que permiten a los gerentes dirigir a las personas y los recursos de una empresa para alcanzar sus metas (Chiavenato, 2014).

La gestión empresarial es una disciplina interdisciplinaria que incluye elementos de economía, finanzas, marketing, contabilidad, producción, recursos humanos, etc. Los gerentes deben tener un conocimiento profundo de estas disciplinas para poder tomar decisiones acertadas que beneficien a la empresa. También es un proceso complejo y dinámico que requiere de habilidades y conocimientos especializados (Chiavenato, 2014).

Según Chiavenato (2014), los gerentes deben ser capaces de:

- Planificar: establecer objetivos a largo plazo y a corto plazo para la empresa.
- Organizar: estructurar los recursos de la empresa de manera eficiente y eficaz.
- Dirigir: motivar y liderar a las personas para que trabajen en equipo y alcancen los objetivos de la empresa.
- Controlar: supervisar el desempeño de la empresa y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

2.4. Definición de Términos Básicos

- **Alineamiento de personal:** Consisten en dirigir a todos los colaboradores de una organización hacia los propósitos, objetivos, logro de estrategias, relación entre otros factores productivos; de este modo se dirigen los esfuerzos hacia un mismo propósito y se enfocan en los prioritario para la empresa y la excelencia organizacional.
- **Capacitación de personal:** Es un método de instrucción, típicamente de corto plazo, que emplea un enfoque planificado, sistemático y ordenado mediante el cual los empleados de una empresa u organización adquieren los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para mejorar su desempeño, solventar sus necesidades, solucionar sus problemas y dirigirlas a conseguir sus metas propuestas en la organización donde se desempeña.
- **Capital humano:** Se refiere a la riqueza que una organización o institución puede adquirir al emplear personal calificado como un factor productivo necesario y vital para que la entidad logre sus objetivos; dependiente no solo de la cantidad, sino también del grado de formación, cumplimiento de objetivos, motivaciones, clima laboral en el que se desempeñan, entre otros.
- **Clima organizacional:** Se trata del entorno que surge a partir de las acciones de los miembros de un grupo u organización, que influye en la motivación y el estímulo de los empleados.
- **Factores de producción:** Considerados como recursos tangibles o intangibles, que al unirse en proceso productivo suman valor para generar nuevos productos y servicios. Se consideran: el capital físico, capital financiero, capital humano, capital social y capital tecnológico (investigación en desarrollo e innovación).

- **Gestión empresarial:** Sistema en el que se coordinan y gestionan los recursos mediante personas para alcanzar la máxima eficacia, calidad y productividad en el logro de los objetivos de una entidad.
- **Marketing:** Proceso administrativo y social en que se analiza el comportamiento de los mercados y de los consumidores en el contexto interno y externo empresarial, con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa y crearla más beneficios. Asimismo, analiza la administración comercial dentro de las organizaciones buscando captar, retener y fidelizar a los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades.
- **Organizaciones inmobiliarias:** Empresas destinadas a la oferta y demanda de inmuebles (casas, departamentos, terrenos) en este caso de departamentos en un edificio.
- **Planificación estratégica:** Se refiere a desarrollar e implementar proyectos con el fin de lograr los propósitos u objetivos, en un determinado tiempo; está conformado por diversas estrategias, como la estrategia financiera, de recursos humanos, clientes, organizativas, entre otros; existen metodologías de medir los requerimientos y resultados de la planificación estratégica, como el uso de programas especializados para ello.
- **Selección de personal:** Es una fase del proceso de adquisición de personal; ocurre después del reclutamiento.; mediante varias técnicas atrae de manera exhaustiva, candidatos óptimos y competentes que el cargo exige. Está dirigido por un equipo experto y especializado en escoger los candidatos más adecuados en sus aptitudes, actitudes, competencias, que muestren mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo eficiente y eficazmente de forma que puedan aportar valor a la organización.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis.

3.1.1. *Hipótesis General.*

Existe una relación directa y positiva entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.

3.1.2. *Hipótesis Específica.*

Existe una relación directa entre la gestión adecuada del capital humano en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.

Existe una relación directa entre la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.

3.2. Variables.

Capital humano

$$H = H(C; H; Co; V)$$

Donde:

C: Capacitación

H: Habilidades

Co: Competencias

V: Valores

Gestión empresarial

$$G = G(P; O; D; C; E)$$

Donde:

P: Planificación

O: Organización

D: Dirección

C: Control

E: Eficiencia

3.3. Operacionalización de Variables

Tabla 1.

Operacionalización de los Componentes de las Variables

Hipótesis	Conceptos y categorías	Variables	Indicadores	Items/ (agregados anexiones)	Fuentes generadoras de datos
Existe una relación directa y positiva entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.	Capacitación: conjunto de información y habilidades técnicas que los empleados de la empresa poseen y pueden aplicar en su trabajo.	Capital humano	Capacitación.	Nivel educativo: Nivel de estudios de posgrado, certificaciones y capacitación recibida.	Encuesta.
	Habilidades: Competencias prácticas que los empleados de la empresa tienen para realizar sus tareas de manera efectiva.			Conocimientos técnicos: Nivel de dominio de las herramientas y tecnologías necesarias para realizar las tareas asignadas.	
			Competencias: combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que los empleados de la empresa poseen y utilizan para desempeñarse en su trabajo.	Habilidades	
	Valores: creencias y principios que guían el comportamiento de los empleados en el entorno laboral.			Valores	
	Actitudes: disposiciones mentales y emocionales que los empleados tienen.	Competencias	Habilidades blandas: Nivel de dominio de habilidades interpersonales, como la comunicación efectiva, trabajo en equipo, liderazgo, entre otras.		
	Planificación: cumplimiento de los objetivos establecidos, calidad de los planes y estrategias, nivel de participación de los empleados en la planificación.	Planificación	Planificación	Competencias requeridas: Nivel de dominio de las competencias requeridas para el trabajo.	
	Evaluación del desempeño: En relación a las competencias requeridas.				
			Valores compartidos: identificación y evaluación de los valores compartidos por los empleados y la empresa.		
			Ética laboral: evaluación de la ética laboral de los empleados y la empresa.		
			Cumplimiento de objetivos: grado de cumplimiento de los objetivos.		
			Calidad de los planes y estrategias: evaluación de la calidad de los planes y estrategias.		
			Participación de los empleados: grado de participación de los empleados en la planificación.		

Hipótesis	Conceptos y categorías	Variables	Indicadores	Items/ (agregados anexiones)	Fuentes generadoras de datos
Existe una relación directa y positiva entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.	Organización: eficiencia en la asignación de roles y responsabilidades, calidad de la estructura organizacional y de los procesos.	Gestión Empresarial	Organización	<p>Eficiencia en la asignación de roles y responsabilidades: evaluación de la eficiencia en la asignación de roles y responsabilidades.</p> <p>Calidad de la estructura organizacional: evaluación de la calidad de la estructura organizacional de la empresa.</p>	Encuesta.
	Dirección: nivel de motivación y liderazgo de los gerentes, calidad de la comunicación y colaboración entre gerentes y empleados.		Dirección	<p>Motivación y liderazgo</p> <p>Calidad de la comunicación</p> <p>Colaboración entre gerentes y empleados</p>	
	Control: nivel de cumplimiento de los estándares de calidad, eficiencia en la asignación de recursos, efectividad en la implementación de medidas correctivas.		Control	<p>Cumplimiento de estándares de calidad: grado de cumplimiento</p> <p>Eficiencia en la asignación de recursos: evaluación de la eficiencia</p> <p>Efectividad en la implementación de medidas correctivas: evaluación de la efectividad en la implementación de medidas correctivas con balance scorecard y lickert.</p>	
	Eficiencia: productividad, calidad de los servicios, satisfacción del cliente, rentabilidad.		Eficiencia	<p>Productividad: nivel de productividad de la empresa.</p> <p>Calidad de los servicios: nivel de calidad de los servicios ofrecidos por la empresa.</p> <p>Satisfacción del cliente: nivel de satisfacción de los clientes con los servicios ofrecidos por la empresa.</p> <p>Rentabilidad: nivel de rentabilidad de la empresa.</p>	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación Geográfica

La investigación se realizó en la provincia de Cajamarca, departamento de Cajamarca.

Figura 2.

Mapa de la provincia de Cajamarca



4.2. Diseño de la investigación

El diseño es no experimental, de corte transversal, se realizó un estudio meticuloso que parte de la observación en un momento dado en su contexto natural, de tipo descriptivo. Este tipo de diseño busca describir y analizar la situación actual de un fenómeno, sin manipularlo o intervenir en él, así como la recopilación de datos en un solo momento y se utiliza para obtener una instantánea de la situación actual en un momento determinado, hasta lograr la sistematización de la investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2014).

4.3. Métodos de investigación

En tal sentido, esta investigación se enmarca en una Investigación de Campo, este método implica la recopilación de datos a partir de la observación directa de la realidad, describe y explica el entorno natural en el que se produce el fenómeno que se está investigando apoyado por la Investigación Documental en base a la revisión de documentos, registros y otros materiales escritos, con el objetivo de obtener información importante para la investigación. Considerando el método correlacional, ya que se mide la relación entre las variables a través de un coeficiente de correlación, que puede ser positivo, negativo o neutro. El coeficiente de correlación muestra la fuerza y la dirección de la relación entre las variables (Hernández y otros, 2014). En tanto se establece un estudio de casos.

4.4. Población, muestra y unidad de análisis

- **Población:**

Todo el personal constituido por 50 empleados de la Empresa constructora JJM SERVICIOS GENERALES SRL, en la Ciudad de Cajamarca.

- **Muestra:**

Se utiliza un muestreo por conveniencia, seleccionando a la empresa constructora JJM SERVICIOS GENERALES SRL.; por la accesibilidad en la obtención de datos y las más adecuadas para fines y ejecución de la investigación; por lo que inician sus labores en el año 2000, hasta el presente en la provincia de Cajamarca, otorgando así, la necesaria información, constituida finalmente por 10 empleados de cargos de mando, supervisores de las distintas áreas de la empresa y los accesibles en tiempo y determinación para la recolección de los datos.

- **Unidad de análisis:**

La unidad de análisis fue la empresa constructora JJM SERVICIOS GENERALES SRL., ya que se buscó obtener información sobre su experiencia laboral y su percepción de

la gestión empresarial, en la unidad operativa de ventas y alquileres de inmuebles. A través de la encuesta, se podría obtener información útil para identificar áreas de mejora y tomar decisiones que permitan mejorar el desempeño y la productividad en la empresa. Por razones internas y de funcionamiento el empleado que se pudo abordar fue al de rango supervisor.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

En este caso, se utilizó principalmente técnicas de investigación cuantitativa para recopilar y analizar la información obtenida en el trabajo de campo. Se realizó primeramente bajo técnica de la observación en el campo propio del fenómeno. También se utilizó como técnica principal una encuesta de propia elaboración, basadas en las variables e indicadores antes propuestos. El cuestionario estuvo basado en una escala tipo Likert mayormente, los valores de estimación son: 0= Muy Malo, 1=Malo, 2=Regular, 3=Bueno, 4= Muy Bueno. Sólo las dos primeras preguntas del cuestionario son cerradas para un SI o NO, siendo en total 28 ítems de los indicadores (ver Anexo 1).

Validada por expertos y confiabilizada por Alpha de Cronbach resultando ser: 0,916; resultando una alta confiabilidad (ver Anexo 3).

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de información

Se realizó, un recuento y clasificación de la información, para establecer la base y sistematización de la relación entre capital humano y la gestión empresarial, haciendo uso de gráficos para establecer la comparativa de las respuestas emitidas por los encuestados. Asimismo, se ejecutó el programa estadístico SPSS, basado en la correlación de Spearman que facilitan el logro de los objetivos antes propuestos.

4.7. Equipos, materiales, insumos

Los equipos o materiales de uso fueron los siguientes:

- Computadora y sus programas respectivos.
- Internet.

- Hojas de papel bond.
- Lapiceros.

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 2.

Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
¿En qué medida se relacionan el capital humano y la gestión empresarial en el desempeño de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022?	<p>General</p> <p>Determinar la relación del capital humano y la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.</p>	Existe una relación negativa entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.	<p>Variable 1</p> <p>Capital Humano</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>No experimental</p>
<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> •¿Cuál es la situación del capital humano en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022? •¿Cómo es el desempeño de la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022? •¿Cómo es la relación entre el capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022? •¿Cómo puede la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL mejorar su desarrollo de capital humano y gestión empresarial en el periodo 2022? 	<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Describir la situación del capital humano en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2019. ▪ Identificar el desempeño de la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2019. ▪ Evaluar la relación entre el capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022. ▪ Proponer estrategias efectivas para abordar el desarrollo del capital humano y le gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022. 		<p>Variable 2:</p> <p>Gestión Empresarial</p>	<p>Nivel de investigación:</p> <p>Descriptivo</p> <p>Población y muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Población: 50 empleados en total. ▪ Muestra: Muestreo por conveniencia, seleccionando por 10 empleados de mando. <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p>

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. Presentación de Resultados

a. Objetivo Específico a: Describir la situación del capital humano en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.

Para determinar el estado del capital humano, se analizó los indicadores de la variable en estudios, los resultados se presentan a continuación. Por ende cuando se refiere a la empresa es la parte directiva que tienen las decisiones ante todos los trabajadores de la empresa, siendo estos directores los socios principales de dicha empresa. Recordando que los valores de estimación son: 0= Muy Malo, 1=Malo, 2=Regular, 3=Bueno, 4= Muy Bueno.

Figura 3.

Capacitación en los últimos 12 meses

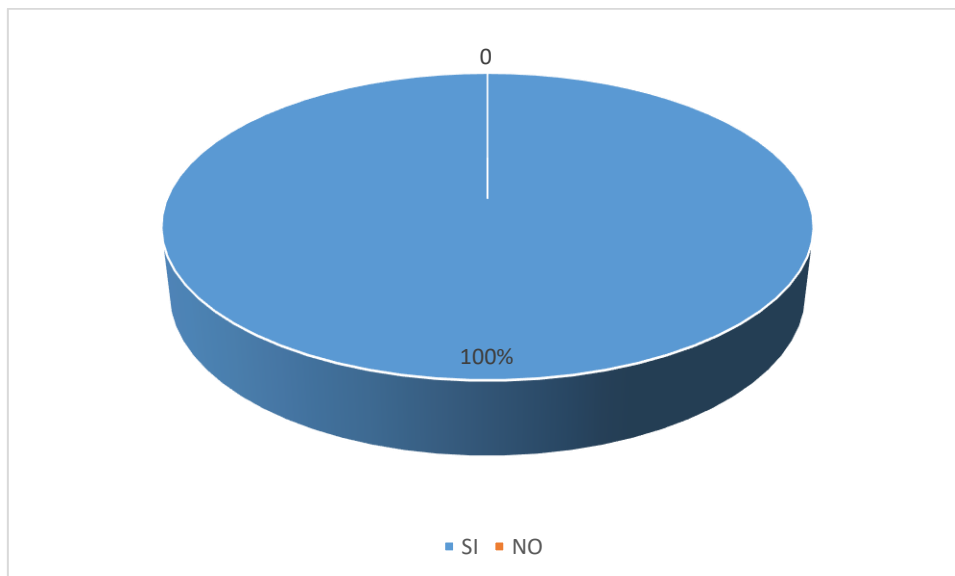
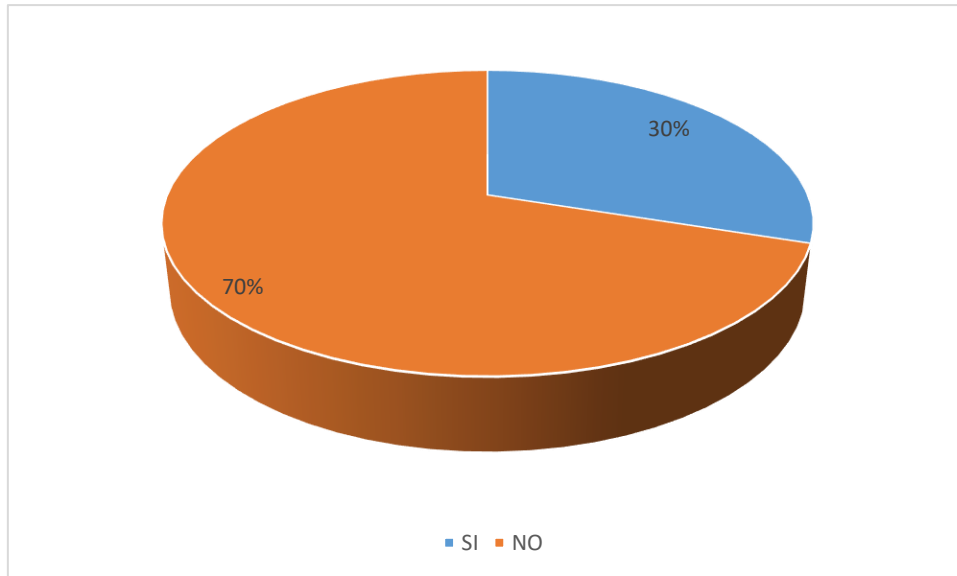


Figura 4.

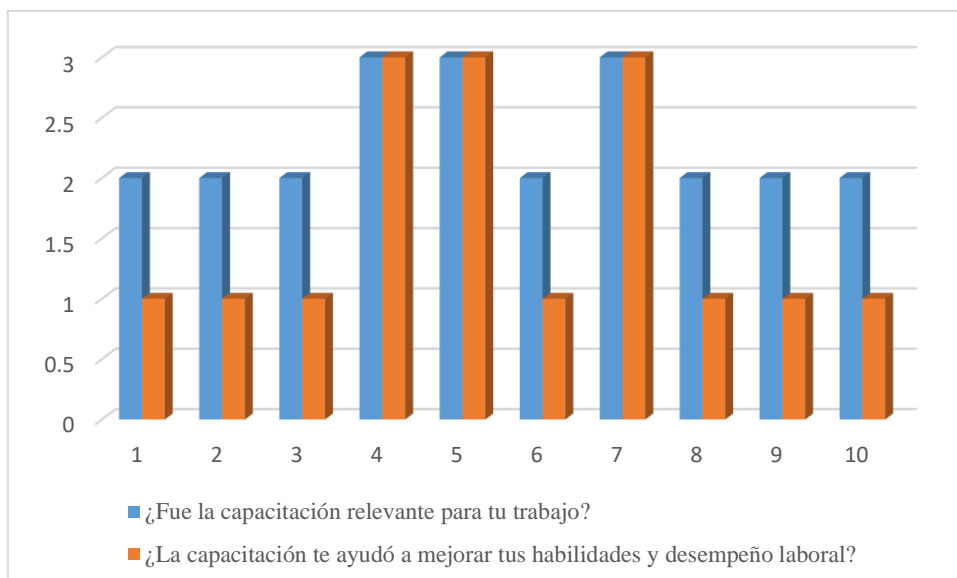
Oportunidades de capacitación para los empleados



Se evidenció que el personal a pesar de todos haber recibido una capacitación en los últimos 12 meses, un 70% manifestó no haber recibido una capacitación suficiente para el desempeño de su trabajo.

Figura 5.

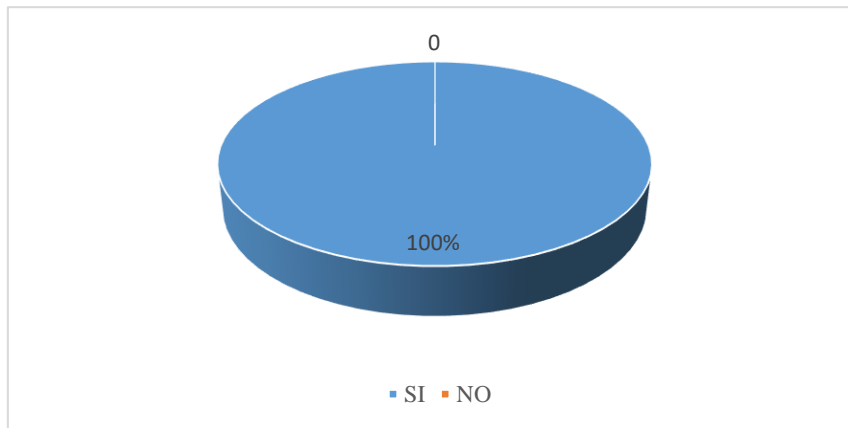
Relevancia de la capacitación



Se demostró que la mayoría de los supervisores no reciben una capacitación relevante ya que el 70% manifestó de regular la información de la capacitación, asimismo tal porcentaje señaló que en nada le ayudó mejorar sus habilidades y desempeño, indicado por respuestas emitidas del 0 al 2 en la escala de estimación teniendo más énfasis la respuesta “Regular” en este proceso.

Figura 6.

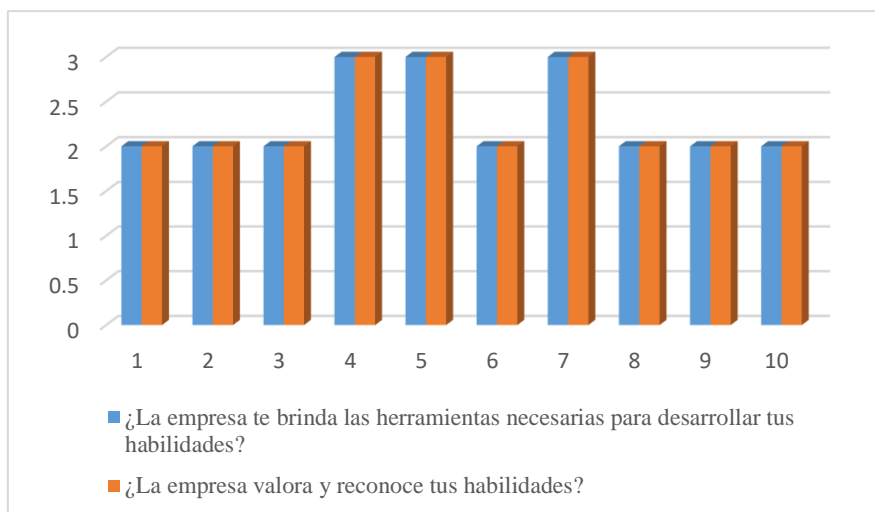
Habilidades adecuadas para ejecutar el trabajo



Como es de verse todos los encuestados manifestaron estar aptos para recibir la adecuada instrucción que permita ejecutar sus labores en cuanto a habilidades se refiere.

Figura 7.

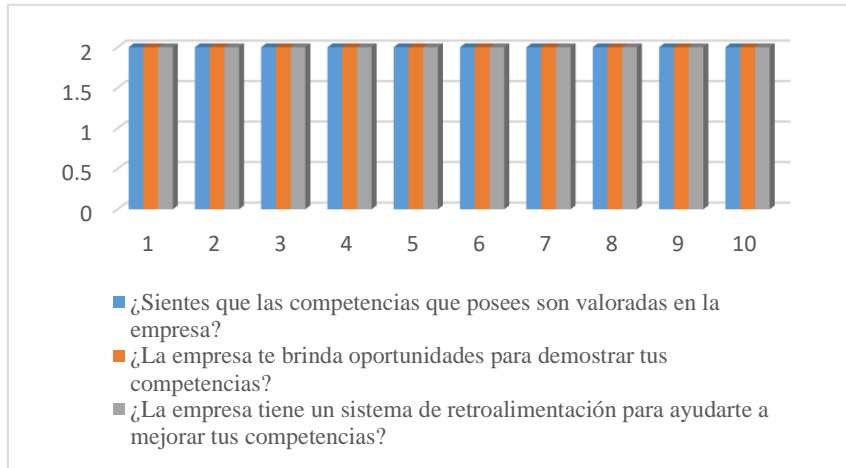
Herramientas, valores y reconocimiento para con las habilidades de los trabajadores.



En este sentido, el 70% de los encuestados manifiestan que la empresa en cuanto a herramientas necesarias para desarrollar habilidades, valoración y reconocimiento de habilidades la empresa es regular, solo el 30% señalan ser buenas.

Figura 8.

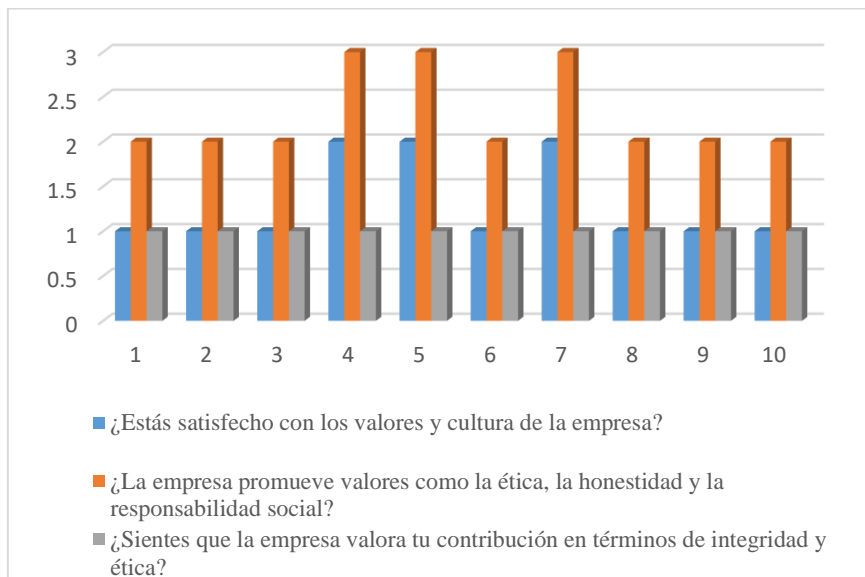
Valoración, oportunidades y retroalimentación de competencias por parte de la empresa a sus trabajadores



Se destaca, que el 100% de los encuestados valoran de Regular las acciones de la empresa en cuanto a competencias se refiere, sobre valoración, oportunidades y retroalimentación.

Tabla 3.

Valores correspondidos por la empresa ante estos trabajadores



En este caso, aunque el 70% valoraron de Regular la promoción de la ética, honestidad y responsabilidad social, el 100% valoró de Malo que la empresa valora la contribución de sus trabajadores. En cuanto a su satisfacción con los valores y cultura de la empresa el 70% valoraron de Malo este ítem.

b. Objetivo Específico: Identificar el desempeño de la gestión empresarial en la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2019.

➤ **Planificación**

La empresa JJM Servicios Generales SRL, carece de un plan estratégico, y sus documentos de gestión no han actualizado la misión y visión de la empresa. Por esta razón, el personal opera sin una clara comprensión de los objetivos que deben alcanzarse. Además, se reconoce una comprensión precisa de las responsabilidades de cada empleado, y la adquisición de nuevas habilidades se produce principalmente a través de la formación informal en la empresa. La empresa no cuenta con un plan de capacitación anual para los colaboradores, debido que las condiciones de mercado y gestión actual no las requieren, el trabajo es específico y rutinario, (ver Anexo 2).

La empresa no está abordando adecuadamente los elementos esenciales para una planificación efectiva, como establecer metas, desarrollar planes de acción y definir objetivos a corto plazo. Basándonos en estos resultados, podemos inferir que la gestión de la empresa necesita un plan estratégico como fundamento para su desarrollo. Esto se respalda en que todos los encuestados valoraron de Muy Malo todos los ítems referidos a la Planificación (ver Anexo 2).

➤ **Organización**

La empresa carece de una estructura organizativa claramente definida, y no se observa ninguna propuesta de organización dentro de la empresa. Esto dificulta la gestión, ya que se detectan solapamientos en actividades o funciones. La falta de un manual de

organización y funciones agrava esta situación. Por lo cual esta situación no permite ofrecer una línea de carrera a los trabajadores de la empresa (ver Anexo 2).

➤ **Dirección**

En cuanto a la dirección en JJM Servicios Generales SRL, se notó que las decisiones se toman según las necesidades diarias. Por ejemplo, si se requieren productos, se busca un proveedor que pueda satisfacer las compras; y si se debate si contratar o no a un colaborador, se decide en función de las circunstancias actuales del negocio. La gestión no cuenta con un sistema de metas establecidas ni de mejora del rendimiento en las tareas realizadas. Por los resultados de la encuesta todos los empleados supervisores valoraron de Muy Malo todos sus indicadores (ver Anexo 2).

➤ **Control**

En este aspecto sigue siendo recurrente que todos los encuestados refieren el valor de Muy Malo todo lo referente a Control. La empresa no cuenta con líderes efectivos que motivan y guían, no brinda oportunidades de desarrollo y crecimiento, y no toman decisiones efectivas para lograr los objetivos establecidos, en ninguno de sus empleados (ver Anexo 2).

➤ **Eficiencia**

Para este caso, todos los encuestados valoraron de Malo, los indicadores de la eficiencia (ver Anexo 2).

c. Evaluar la relación entre el capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022.

Para evaluar dicha relación se hace uso del sistema de hipótesis y en los fundamentos de la discusión de resultados.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

Los objetivos que se agrupan bajo el contexto del capital humano están relacionados a que las empresas inmobiliarias estando de acuerdo con están con los argumentos de Olivos Jiménez y otros (2022), donde deben buscar eficiencia en la administración de sus recursos en todos los sentidos, asegurando un nivel de ingresos que le permita cumplir de manera óptima y eficientes con sus funciones, esto mediante el incremento de los ingresos, lo que es garantía de una viabilidad financiera, así como mantener una comunicación efectiva y afectiva con sus empleados, de no atender al capital humano se estaría cayendo en un caos funcional en la empresa. Igualmente, Olivos Jiménez y otros (2022), indican que la gestión del recurso humano mediante elementos vinculados al estilo específico de liderazgo, debe dar como resultado una diversidad de modelos adoptados, iniciando con las políticas implantadas, situación que para la empresa en estudio no sucede, ya que se denota una separación entre la directiva y sus supervisores, tanto en capacitación, desarrollo de habilidades y competencias, valoración a sus trabajadores, entre otros.

Es notable que la gestión empresarial que se emana desde la parte directiva tiene fallas en planificación, organización, dirección y control motivado a su inexistencia, por lo que la eficiencia está lejos de llegar a rangos normales o adecuados. Es de notarse que no existe una relación positiva entre el capital humano y la gestión empresarial, donde puede estar acarreado fallas en el logro de metas para la empresa en el sector inmobiliario, es claro que sus empleados supervisores carecen de ciertos conocimientos en las habilidades técnicas por medio de la capacitación asistida por la empresa desde su cúpula, por ello se apoya a Gómez Achocalla & Pacheco Castillo (2020) que resalta la importancia de que los operadores inmobiliarios deben apoyarse en herramientas técnicas, legales y administrativas propias de la intermediación para lograr llevar a cabo estas transacciones de manera efectiva,

eficiente y legalmente segura, pero dependen de asociación entre la empresa desde su directiva a todos los componentes de la misma en la formación de su talento humano.

En cuanto a la información que debe manejar la empresa se ha presentado carencias entre las cuales está el análisis de los estados administrativos en varios sentidos, reportes que son importantes para la toma de decisiones; para lo cual se recomienda un plan de gestión para mejorar estos aspectos.

En este contexto destaca la necesidad de mejorar los procesos, alcanzando niveles de excelencia tanto en los procesos internos como externos que permitan mejorar la percepción de sus empleados. Por ello se apoya en los resultados de Rodríguez, Bermúdez y Vásquez, (2016) ya que muestran ciertas fallas como las siguientes: a) las Pymes cuentan con políticas limitadas y básicas en la gestión de talento humano, en este aspecto en la empresa en estudio es inexistente dichas políticas necesarias para la planificación y organización; (b) los empresarios son líderes empíricos, en este caso los líderes de la empresa en estudio aparentan ser líderes pero no son reconocidos así por sus trabajadores supervisores tal como se muestran en la gráfica de valoración, donde seguramente es por falta de una cultura organizacional; (c) no existen políticas administrativas para disminuir la movilidad laboral y (d) no existen políticas claras de motivación laboral; pares estos aspectos es totalmente similar a la de la empresa inmobiliaria en estudio, la motivación es totalmente escasa y se pudo observar de forma directa que en una semana la falta de personal regular era masiva, y el descontento de todo el personal supervisor es abismal, situación similar al estudio en cuestión.

Por su parte, se apoya a los señalamientos de Andrade, Flores, Vásquez y Buenaño-Allauca (2017) donde se ha identificado la ausencia de un modelo para gestionar el talento humano. Por otro lado, se está de acuerdo con Ruiz y Solano (2017) ya que resaltan la relevancia de la satisfacción laboral en la productividad y proponen que los empresarios

deberían capacitar a los líderes institucionales para que sean sensibles a las necesidades psicológicas de sus empleados, con el objetivo de implementar estrategias que fomenten y respalden la autonomía, la competencia y la vinculación de los trabajadores. Es una realidad en este estudio de las concluyentes de Solarte (2017) que cuando el trabajador no se siente satisfecho en su entorno laboral, esto puede afectar negativamente la productividad de la empresa, lo que debilita los objetivos empresariales y reduce la capacidad de establecer ventajas competitivas.

Asimismo, se está en total acuerdo con Rodríguez, Bermúdez y Vásquez, (2016) donde indican que estas fallas son hallazgos que ponen en evidencia las carencias de las empresas en la estrategia de gestión de talento humano y deben proponerse investigaciones en: (a) estrategias de talento humano, (b) factores que influyen en el rendimiento y permanencia laboral y (c) análisis de posibles factores moderadores que puedan influenciar en la percepción de los empleados sobre las políticas de recursos humanos. Y por ello existe la necesidad de implementar estrategias para crear una cultura de gestión de talento humano para crear empresas que perduran en el tiempo y que permitan a los trabajadores tener un alto grado de identificación y compromiso con la empresa, de tal manera que centren esfuerzos en permanecer en la empresa y desarrollarse profesionalmente según los lineamientos establecidos desde la cultura organizacional.

Por lo tanto, es crucial tener en cuenta que una empresa con baja competitividad tiene escasas oportunidades de expandirse y establecerse en el mercado, tal como puede estar sucediendo en la empresa JJM Servicios Generales SRL, por la desatención a sus empleados y la inexistencia de atención al talento humano y la desorganización en la gestión empresarial en todos los sentidos dimensionales de estudio.

5.3. Contrastación de hipótesis.

Ho=Existe una relación Negativa entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.

H1=Existe una relación positiva entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.

De los resultados del programa estadístico SPSS, se muestra en la tabla 4, que la significancia de relación es cero (0), lo que demuestra la escogencia de la hipótesis nula.

Por ende, existe una relación Negativa entre la gestión adecuada del capital humano y la gestión empresarial eficiente en JJM Servicios Generales SRL durante el periodo 2022.

Bajo la poca existencia de planes de estrategias a nivel del capital humano, se produce una relación negativa con la gestión empresarial. Sin embargo, se expresa de fondo en la sección de análisis, interpretación y discusión de resultados los detalles de esta situación.

La correlación de Spearman utilizada en esta investigación se ha escogido por motivo que se puede realizar una prueba de hipótesis para determinar si la relación entre las variables es lo suficientemente fuerte como para ser considerada significativa.

Tabla 4.

Correlación de Spearman

			VAR00001	VAR00002
Rho de Spearman	VAR00001	Coef. Corre.	1,000	.0**
		Sig. (bilateral)	.0	.0
		N	10	10
	VAR00002	Coef. Corre.	.0**	.0
		Sig. (bilateral)	.0	.0
		N	10	10

** *La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)*

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Formulación de la propuesta

Para dar conformidad a la propuesta de estrategias efectivas para abordar el desarrollo del capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL, periodo 2022. Se consideran las falencias existentes en ambos tópicos demostrados en los resultados anteriormente presentados.

Asimismo, se consideran para fundamentar lo referido en esta sección como eje central de las actividades a contemplar, algunos aspectos del modelo de competencias de David McClelland y el modelo de gestión estratégica de Michael Porter.

De este modo, el modelo de competencias se enfoca en el desarrollo de competencias en los empleados de una organización. Las competencias se definen como las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que se necesitan para desempeñar un trabajo efectivamente. Se centra en identificar las competencias necesarias para cada puesto de trabajo y en desarrollar programas de formación y desarrollo para que los empleados puedan adquirirlas (McClelland, 1973).

Esta teoría sostiene que las competencias se pueden clasificar en tres categorías: competencias técnicas, competencias humanas y competencias conceptuales. Las competencias técnicas se refieren a los conocimientos y habilidades específicos para realizar una tarea. Las competencias humanas se refieren a las habilidades para interactuar con otras personas y para trabajar en equipo. Las competencias conceptuales se refieren a la capacidad para analizar y resolver problemas complejos (McClelland, 1973).

Por otra parte, el modelo de gestión estratégica se enfoca en la formulación y ejecución de estrategias empresariales efectivas. La gestión estratégica se refiere al proceso de

identificar los objetivos de la organización, formular estrategias para alcanzar esos objetivos y llevar a cabo las acciones necesarias para implementar las estrategias (Porter, 1980).

En este modelo se brinda un enfoque para analizar la competencia en un sector y para desarrollar una estrategia empresarial efectiva. Se pretende identificar tres estrategias genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque estrategias (Porter, 1980).

Para este enfoque, la gestión estratégica involucra el análisis del entorno externo de la organización, la identificación de los recursos y capacidades internas de la organización y la formulación de una estrategia que aproveche las oportunidades y minimice las amenazas. (David, 1997).

Para abordar el modelo de gestión estratégica en una organización, se pueden seguir los siguientes pasos:(1) Analizar el entorno externo de la organización, (2) Identificar los recursos y capacidades internas de la organización, (3) Formular una estrategia que aproveche las oportunidades y minimice las amenazas y (4) Implementar la estrategia y llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la organización (David, 1997).

De esta manera deben considerarse al momento de las reuniones iniciales para la formación del talento humano.

6.1.1. *Objetivos Generales.*

- a. Proporcionar el modelo de gestión por competencias de talento humano que fomente el desarrollo de los empleados, con el fin de mejorar el desempeño empresarial de la empresa.
- b. Establecer el modelo de gestión empresarial estratégica para optimizar los procesos y operaciones de la empresa inmobiliaria.
- c. Fomentar la cultura empresarial positiva y productiva en la empresa inmobiliaria, a través de la implementación de los modelos de gestión de

talento humano y gestión empresarial estratégica.

- d. Evaluar la influencia de los modelos de gestión de talento humano y gestión empresarial estratégica en el crecimiento sostenible de la empresa a largo plazo.

6.1.2. Medios, Recursos o Materiales.

Los medios a utilizar en el curso son:

1. Medios impresos y hojas de trabajo. Ubicados en las necesidades y aportes de sus empleados con puestos de liderazgo.
2. Medios audiovisuales como video beam donde se presentarán diapositivas elaboradas en PowerPoint, realizadas por dichos empleados y asesoría técnica contratada por la empresa.

6.1.3. Orientación.

En este sentido la propuesta se orienta en función del desarrollo formativo liderado por sus empleados supervisores, atendiendo en mesas de trabajo estos aspectos:

- a. Identificación de necesidades: Lo primero que se debe hacer es identificar las necesidades específicas de la empresa en términos de gestión de talento humano y gestión empresarial. Para esto, se pueden realizar encuestas y entrevistas a los empleados, revisar los procesos actuales en función de los objetivos.
- b. Selección del modelo de gestión: Una vez que se han identificado las necesidades específicas de la empresa, se debe seleccionar el modelo de gestión más adecuado y adaptado a la organización para abordar esas necesidades. Es importante que este modelo sea compatible con la cultura empresarial de la empresa inmobiliaria y que se adapte a los objetivos y a las metas creadas en las mesas de trabajo.

- c. **Comunicación y capacitación:** Es importante que se comuniquen los cambios y mejoras en los modelos de gestión a los empleados y que se les capacite para que puedan aplicarlos de manera efectiva. Esto puede incluir la realización de talleres, cursos de formación y programas de capacitación, de organizaciones destinadas para ello.
- d. **Implementación gradual:** Es recomendable que la implementación de los modelos de gestión se realice de manera gradual y progresiva, para que se puedan hacer ajustes y mejoras a medida que se avanza. Esto permitirá que los empleados se adapten de manera efectiva a los cambios y que se minimicen los riesgos y errores.
- e. **Monitoreo y evaluación:** Es importante que se monitoreen y evalúen los modelos de gestión implementados para medir su efectividad y hacer mejoras según sea necesario. Esto se puede hacer mediante la medición de indicadores de desempeño y la realización de encuestas y entrevistas a los empleados.
- f. **Mejora continua:** La implementación de modelos de gestión en talento humano y gestión empresarial es un proceso continuo que requiere compromiso y esfuerzo por parte de la empresa. Es importante que se identifiquen nuevas oportunidades de mejora y optimización de los modelos de gestión y que se realicen ajustes y mejoras según sea necesario.

6.1.4. Actividades a contemplar

Enfocado en el problema auxiliar de la presente investigación, sobre cómo mejorar el desarrollo de capital humano y gestión empresarial, se propone que las actividades deben desarrollarse en primera reunión de mesas de trabajo, donde puedan construir un Road map, es un plan detallado que describe las etapas, objetivos y estrategias necesarias para alcanzar un objetivo específico, basado en los objetivos generales de esta propuesta. En términos

empresariales, un road map se utiliza para planificar y guiar el desarrollo de un proyecto o iniciativa, desde su concepción hasta su implementación y evaluación, detallando el Plan Estratégico adaptado a la realidad de la organización. Se puede incluir una variedad de elementos, como la definición de metas específicas, la identificación de recursos necesarios, la elaboración de un plan de acción detallado, la asignación de responsabilidades y plazos, la evaluación de riesgos y oportunidades, y la medición y seguimiento del progreso (Johnson, 2019).

Todos estos procesos deben ir acompañado de asesoría técnica externa para tener mayor compromiso entre los involucrados y desarrollar un clima organizacional adecuado, de hecho como son tan diversos los planes de acción, estos deben adaptarse a la realidad de la empresa para el momento con todos los involucrados en el proceso (Johnson, 2019).

Para brindar un apoyo en este sentido, en cuanto al clima organizacional se pueden considerar los siguientes:

Acciones alineadas a los objetivos generales

1. *Claridad organizacional.* Se realizará un taller de trascendencia personal a los trabajadores, es decir un proceso de aprendizaje que tiene como objetivo ayudar a las personas a encontrar un sentido y propósito más profundo en sus vidas. Se basa en la idea de que todos los seres humanos tenemos un potencial de crecimiento y desarrollo espiritual, y que podemos alcanzar un mayor nivel de felicidad y satisfacción al conectarnos con ese potencial (Brunet, 1999).

Tabla 5.*Plan de Capacitación en Trascendencia Personal*

Tema N° 1	Trascendencia Personal		
Metas	Trabajadores conocen la importancia de las actividades diarias dentro del centro de trabajo y lograr identificar con claridad la importancia de su trabajo.		
Contenidos	Valor Personal / Dimensiones de la Trascendencia		
Metodología	Talleres grupales mediante la metodología de capacitación para adultos.		
Perfil del capacitador	Especialista en gestión de talento humano y gestión empresarial.		
N° de horas	3 horas entre teoría y práctica o según disponibilidad.		
Lugar de la capacitación	Tipo de participante	N° participantes	N° eventos
En la oficina principal	Trabajadores	Todos los empleados	1

Como una segunda actividad dentro de la Claridad Organizacional, está el establecer reuniones con el personal, para clarificar las actividades y planes de desarrollo profesional tanto a corto, como largo plazo. La claridad organizacional fortalece el compromiso de los trabajadores con la organización, es fundamental que cada trabajador sea consciente del rol que desempeña y hasta dónde puede llegar en su línea de carrera.

2. *Interacción Social.* Se realizará talleres de desarrollo de competencias de Interacción Social, así como actividades de integración y proyección social. Los talleres de interacción social, permiten que los trabajadores se conozcan y se reconozcan como parte de un solo equipo que busca alcanzar metas corporativas. Estas actividades se desarrollarán según la especificación detallada a continuación.

Tabla 6*Plan de Capacitación en Interacción Social*

Tema N° 1	Crear respeto mutuo		
Metas	Trabajadores conocen la importancia del respeto mutuo en el ámbito personal y laboral.		
Contenidos	Actitud, Comportamiento, Transparencia, Intercambio de información.		
Tema N° 2	Cooperación		
Metas	Trabajadores conocen la importancia del trabajo cooperativo en equipo		
Contenidos	Cultura común, resultados comunes		
Tema N° 3	Resolución de Conflictos		
Metas	Trabajadores desarrollan técnicas de solución de conflictos		
Contenidos	Conflictos laborales, técnicas de solución de conflictos		
Metodología	Talleres grupales mediante la metodología de capacitación para adultos.		
Perfil del capacitador	Especialista en gestión de talento humano y gestión empresarial.		
N° de horas	3 horas entre teoría y práctica.		
Lugar de la capacitación	Tipo de participante	N° participantes	N° eventos
En la oficina principal	Trabajadores	Todos los empleados	1

3. *Actividad Solidaria:* La actividad solidaria propuesta es una visita a una escuela de la zona rural para realizar una campaña de ayuda en la infraestructura de la escuela. El objetivo es mejorar la infraestructura educativa de manera gratuita. Esta actividad tiene dos momentos: (a) El diagnóstico y (b) La visita social. Se formará para ello dos grupos de trabajadores para realizar la planeación de cada etapa y su posterior ejecución.
4. *Actividad de Integración:* La actividad de integración propuesta es una reunión familiar con los trabajadores de la Constructora. El objetivo es fortalecer los lazos de integración entre todos ellos. Esta actividad tiene dos momentos: (a) La planificación y (b) La reunión familiar. Se formará para ello dos grupos de trabajadores para realizar los trabajos iniciales de cada etapa y su posterior ejecución.

En cuanto a la cultura del liderazgo se pudiera considerar los siguientes:

5. *Liderazgo*. El reconocimiento del liderazgo personal es un aspecto fundamental para apuntar hacia la calidad del servicio, para ello se desarrollará tres talleres de liderazgo según la estructura siguiente:

Tabla 7.

Plan de Capacitación en Liderazgo

Tema N° 1	Liderazgo personal		
Metas	Trabajadores reconocen la importancia del liderazgo personal		
Contenidos	Conocimiento personal / Liderazgo personal		
Tema N° 2	Liderazgo Profesional		
Metas	Trabajadores destacan la importancia del liderazgo en el trabajo		
Contenidos	Liderazgo laboral / Acciones de liderazgo en el trabajo		
Tema N° 3	Estrategias de Liderazgo		
Metas	Trabajadores líderes reconocen la importancia de asumir un rol protagónico en la Constructora.		
Contenidos	Estrategias de Liderazgo		
Metodología	Talleres grupales mediante la metodología de capacitación para adultos.		
Perfil del capacitador	Especialista en gestión de talento humano y gestión empresarial.		
N° de horas	3 horas entre teoría y práctica.		
Lugar de la capacitación	Tipo de participante	N° participantes	N° eventos
En la oficina principal	Trabajadores	Todos los empleados	1

Los talleres de liderazgo tienen como finalidad desarrollar la conciencia laboral, en referencia a la importancia de brindar un servicio de excelencia y ser ejemplo para el resto de trabajadores, es decir, promover un liderazgo desde el ejemplo para generar cambios de actitud positiva en toda la organización. Los talleres de liderazgo podrían ser diferenciados; es decir, algunos trabajadores podrían seleccionarse para llevar talleres específicos de desarrollo de habilidades de liderazgo; por ejemplo, aquellos que desempeñan cargos

directivos o de supervisión. Sin embargo, es importante que el primer taller se desarrolle en conjunto para manejar un mismo lenguaje sobre liderazgo.

6. *Sistema de Recompensas*. Está dado por la normativa actual de la empresa, referente a trabajo extra y trabajo en domingos y feriados. Conformado por un conjunto de incentivos que se utilizan para motivar a los participantes a alcanzar los objetivos de aprendizaje. Estos incentivos pueden ser tangibles, como aumentos de sueldo, ascensos o premios, o intangibles, como reconocimiento público, oportunidades de desarrollo o satisfacción personal

a. Definiendo las Posiciones Claves

El proceso de definir la posiciones clave en la empresa es un trabajo sobre todo estratégico que le competen al área directiva, sin embargo es recomendable realizar talleres con los trabajadores para que sean ellos quienes colaboren en el proceso. Con esta Apertura Organizacional, lo que se logra es innovar en el diseño de las posiciones clave. Para ello se designa el siguiente taller.

Tabla 8

Taller de Apertura Organizacional

Tema N° 1	Posiciones laborales clave		
Metas	Identificar y valorar las posiciones laborales clave en la organización, para su posterior potenciación		
Contenidos	Talleres grupales mediante la metodología de capacitación para adultos.		
Metodología	Especialista en gestión de talento humano y gestión empresarial.		
Perfil del capacitador	3 horas entre teoría y práctica.		
N° de horas			
Lugar de la capacitación	Tipo de participante	N° participantes	N° eventos
En la oficina principal	Trabajadores	10	1

La identificación de estas posiciones clave, permite a la empresa buscar los mejores talentos que en este momento se tiene en la organización y ubicarlos en las posiciones clave. Para ello es indispensable revisar el diseño del perfil profesional de cada puesto en términos del talento que deben tener para un desempeño óptimo del trabajo. Una persona que cuenta con el talento solicitado puede desempeñar mejor el trabajo, sentirse más a gusto y permanecer laborando en la empresa de manera permanente.

b. Definiendo el Perfil de Talento

En esta etapa se definirá el perfil del talento humano requerido para cada puesto laboral, en términos de conocimiento, experiencia, interés y educación, campo de experiencia, etc. Esta definición de perfil ideal será la base para la capacitación durante el 2022. La propuesta es tener la siguiente tabla por cada puesto de trabajo.

Tabla 9

Perfil de Talento Humano para un Puesto Laboral

Puesto	Funciones/ responsabilidades/ Nivel de Autonomía	Horario	Perfil profesional requerido					
			Educación	Interés	Competencias técnicas	Habilidades blandas	Experiencia profesional	

La definición del horario de trabajo es relevante, debido a la pertinencia que pueden tener algunos puestos laborales según las funciones a desarrollar. Se debe evaluar con cuidado la flexibilidad de horarios debido a que también es un punto que es evaluado por los candidatos a un puesto laboral. La definición del perfil de talento humano debe realizarse en el primer mes del año.

c. Definición de Potenciales

En base a la Tabla 12, se realizará un registro sistemático de los trabajadores que ocupan actualmente un puesto laboral, de tal manera que se pueda evaluar de manera objetiva la potencialidad que tiene un trabajador de ocupar un puesto distinto o de permanecer en el

puesto actual. En este proceso de evaluación se debe tener mucho cuidado y sobre todo la participación del personal idóneo en el proceso, por ello es indispensable la participación de los responsables de Recursos Humanos y se recomienda la contratación de empresas o profesionales externos que realicen el trabajo. La duración de esta etapa debe ser de un mes.

No se debe olvidar que la realización de estudios adecuados en esta fase es el punto clave en la gestión del talento, se debe evaluar de manera precisa los talentos que realmente tiene el profesional para desempeñar de manera idónea una labor específica en un puesto laboral determinado.

d. Análisis de la brecha de talento

El análisis de las brechas de talento deben ser evaluadas en un taller que permita reunir a los responsables de la selección y gestión del Talento Humano, en ese sentido se considera el siguiente esquema:

Tabla 10

Taller de Análisis de Brechas de Talento

Tema	Análisis de brechas		
Metas	Identificar y valorar las posiciones laborales clave en la organización y compararlos con el perfil profesional actual		
Contenidos	Revisión y comparación de perfiles		
Metodología	Gerente de Gestión de Talento Humano		
Perfil del capacitador	3 horas		
N° de horas			
Lugar de la capacitación	Tipo de participante	N° participantes	N° eventos
En la oficina principal	Trabajadores	Max 10	1

e. Preparación y aplicación de planes de crecimiento poner a los números de trabajadores de forma directa

Para la preparación y aplicación de trabajadores dentro de planes de crecimiento, se asigna 100 horas de capacitación al año. Esta capacitación está dirigida primero a candidatos que tienen oportunidad de ser promovidos o de ascender dentro de la Constructora. En

segundo lugar, esta capacitación está dirigida a los trabajadores que deseen tener una buena calificación en la Evaluación de Desempeño.

La finalidad de los cursos de capacitación es fortalecer las competencias, capacidades y habilidades de los trabajadores para mejorar su desempeño laboral y además para generar compromiso e identidad con la Cooperativa. La metodología está diseñada, estructurada y desarrollada de manera práctica y orientada en adquirir competencias en los trabajadores.

El curso de capacitación se desarrolla en 2 módulos:

- 1) Desarrollo de competencias específicas 60 horas,
- 2) Desarrollo de competencias blandas 40 horas.

Los cursos se desarrollarán en 2 grupos de 25 trabajadores por grupo, según se detalla a continuación.

El Módulo 1 - Capacitación en Competencias Específicas

Este módulo tiene por objetivo que el trabajador desarrolle sus competencias en su trabajo específico. Se incluye el desarrollo de estrategias y herramientas prácticas de gestión laboral, que le permitan implementarlas rápidamente en su gestión cotidiana, y que pueda obtener resultados rápidamente en el desempeño laboral. El módulo tiene una duración de 60 horas.

Tabla 11

Contenidos de Capacitación en Competencias Específicas

Temas Generales	Ítem	Grupos	Sesión	Horas
	Identidad y Compromiso	2	2	10
	Planeamiento Estratégico	2	2	10
	Análisis y estudio de Mercado	2	2	10
	Gestión de ventas	2	2	10
	Gestión de Operaciones	2	2	10
	Gestión Financiera y tributación	2	2	10
	TOTAL	12	12	60

El Módulo 2 - Fortalecimiento de competencias blandas

Este módulo tiene por objetivo que el trabajador desarrolle las capacidades blandas necesarias para ser un trabajador exitoso en la Constructora. Este módulo se justifica por la necesidad de brindar a los beneficiarios un espacio para el crecimiento personal que los motive y ayude a comprometerse con objetivos corporativos. El módulo consta de 40 horas que se distribuyen en los contenidos siguientes:

Tabla 12

Contenidos de Capacitación en Competencias Blandas

Temas Item Generales	Grupos	Sesión	Horas
Creatividad	2	2	10
Trabajo en Equipo	2	2	10
Comunicación Efectiva	2	2	10
Tolerancia al fracaso	2	2	10
TOTAL	8	8	40

Seguimiento, evaluación y supervisión de capacitaciones

- El seguimiento al proceso de capacitación se hará mediante visitas de supervisión constantes a las capacitaciones para verificar que se llevan con normalidad y que se cumplen los lineamientos principales planteados. Las visitas serán realizadas por el equipo de Gestión de Talento Humano de la empresa.
- El asistente, estará presente al inicio de las charlas y talleres de capacitación. Adicionalmente, después de cada módulo o tema, se aplicarán encuestas de satisfacción para cada tema.
- Los resultados de las encuestas de satisfacción se diagramarán y comunicarán los resultados a los capacitadores.

- Después de cada supervisión se realizará una retroalimentación por el capacitador, con el fin de mejorar su desempeño. Este proceso estará a cargo de la persona que designe la gerencia.

Seguimiento de la asistencia de los trabajadores

- Al inicio de cada taller de capacitaciones se registrará la asistencia de los trabajadores.
- Cada semana se elaborará el consolidado de asistencia de los participantes. De tal forma, poder identificar los trabajadores que no estén participando de los talleres, y tomar medidas correctivas inmediatamente para evitar que no culminen con el programa de capacitaciones.

Proceso y actividades para asegurar que los participantes terminen los cursos

- Acondicionamiento de horarios de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los trabajadores y acondicionamiento de un grupo especial de capacitación para aquellos/as que tienen problema con el uso de tiempo por temas familiares o de trabajo. Es decir, se acomodarán horarios para capacitaciones personalizadas o de pequeños grupos en sus sedes de trabajo o en la oficina de la empresa para lograr que culminen sus horas de capacitación.

f. Evaluación del desempeño del candidato

Se debe tener en cuenta los aspectos que permiten determinar la pertinencia integral de un empleado en un puesto laboral. Ello implica tener en cuenta los factores considerados en la Tabla 17. En la gestión de talento humano la evaluación de personal es fundamental para tomar la decisión de promoción del personal, de mantenerlo o de prescindir de sus servicios, dado que esta evaluación debe ser muy profesional y objetiva se consideró elaborar el siguiente cuadro de evaluación de personal.

Tabla 13*Evaluación del Desempeño de Talento Humano*

Factor	Peso del Factor	Sub Factor	Peso del Sub Factor	Procedencia del Sub Factor
Cumplimiento de Funciones Básica	30%	Metas alcanzadas	10%	Informe de cumplimiento de metas
		Metas sobre lo esperado	10%	Informe de metas sobre pasadas
		Asistencia y Puntualidad	10%	Informe de Asistencia
Capacitación	50%	Formación General	30%	Programa de formación
		Habilidades Blandas	20%	Programa de formación
Evaluación del trabajo	20%	Evaluación del inmediato superior	20%	Informe de personal que tiene talento a cargo

Los informes entregados al área de Gestión de Talento, deben ponderar el porcentaje del subfactor que se asigna a cada trabajador. La evaluación debe realizarse dos veces al año, salvo una disposición distinta de la gerencia.

g. Evaluación del estado y promoción

La evaluación del estado, permite identificar con exactitud los candidatos internos o externos que cumplen con el perfil de talento humano, fijados en la Tabla 17. Es muy importante que los puestos estratégicos de la empresa puedan ser ocupados por el personal que posee el talento ya sean trabajadores internos o candidatos externos; ya que, podría ser más costoso intentar desarrollar un talento que contratar a una persona con el talento específico desarrollado.

Responsables: Gerencia de Recursos Humanos

Cronograma: En este caso, debe realizarse en primera reunión según lo recomendado anteriormente y los horarios de trabajo por parte de los trabajadores de puestos clave, construir su propio cronograma basado en sus necesidades, sin afectar el buen funcionamiento de la empresa.

6.2. Costo de implementación de la Propuesta.

Tabla 14 Presupuesto de la propuesta

Actividad	Unidad de Medida	C.U	Cant.	Inversión Total
Plan de Capacitación TP	Horas	270.00	3.00	810.00
Plan de Capacitación IS - 1	Horas	270.00	3.00	810.00
Plan de Capacitación IS - 2	Horas	270.00	3.00	810.00
Plan de Capacitación IS - 3	Horas	270.00	3.00	810.00
Actividad de integración	Global	1,500.00	1.00	1,500.00
Actividad solidaria	Global	-	-	-
Plan de Capacitación L - 1	Horas	270.00	3.00	810.00
Plan de Capacitación L - 2	Horas	270.00	3.00	810.00
Plan de Capacitación L - 3	Horas	270.00	3.00	810.00
Plan de Capacitación AO	Horas	270.00	1.00	270.00
Trabajo de definición de perfil de TH	Horas	270.00	1.00	270.00
Trabajo de definición de potenciales	Horas	270.00	1.00	270.00
Taller de AB	Horas	270.00	1.00	270.00
Módulo 1	Horas	100.00	40.00	4,000.00
Módulo 2	Horas	100.00	60.00	6,000.00
Evaluación	Global	100.00	1.00	100.00
Total				18,350.00

Nota; Se deben actualizar los costos al momento de ejecutar.

6.3. Beneficios que aporta la propuesta.

El principal beneficio que se busca lograr con la propuesta, es mejorar la productividad de la empresa, desde una buena gestión empresarial asentada en la gestión del recurso humano. Afianzado en los siguientes:

- **Mejora del rendimiento:** La propuesta propone una serie de medidas para mejorar el rendimiento de los empleados, como la formación, el desarrollo de competencias y la creación de un entorno de trabajo positivo. Estas medidas pueden conducir a una mejora del rendimiento individual y colectivo, lo que se traducirá en un aumento de la productividad y la rentabilidad de la organización.
- **Reducción de costes:** La propuesta también propone una serie de medidas para reducir los costes laborales, como la mejora de la eficiencia y la productividad, la

reducción de rotación de personal y la mejora de la salud y la seguridad laboral. Estas medidas pueden conducir a una reducción de los costes de personal, lo que puede mejorar la rentabilidad de la organización.

- Mejora de la satisfacción laboral: La propuesta propone una serie de medidas para mejorar la satisfacción laboral de los empleados, como la creación de un entorno de trabajo positivo, la promoción del desarrollo profesional y la conciliación de la vida laboral y personal. Estas medidas pueden conducir a una mejora de la satisfacción laboral, lo que puede reducir el absentismo, la rotación de personal y lograr mejorar la productividad y la rentabilidad de la organización.

CONCLUSIONES

La falta de comunicación, la ausencia de planes y salarios adecuados, y la ausencia de una gestión empresarial han afectado significativamente el rendimiento y los procesos de servicios en la empresa inmobiliaria JJM Servicios Generales SRL. Estos factores han provocado que los procesos sean empíricos y que la influencia de la gestión empresarial y el capital humano en la empresa haya sido ineficiente e inexistente en muchos casos durante el periodo 2022.

El capital humano de la empresa requiere de mejores condiciones de trabajo, en todas las áreas, tanto en supervisión como en operaciones. Esto incluye una fluida comunicación desde los directores a los administrativos y operarios, capacitaciones y alineamiento de personal, y una previa selección del personal idóneo para determinada actividad.

La gestión empresarial no cuenta con un programa de Planeación Estratégicas para lograr la eficacia en sus procesos que incluyan un estudio de mercado, estudio técnico, estudio legal y un estudio económico financiero, no solo con el objetivo de reducir costos, sino además de proveer mejores servicios.

La propuesta que se está planteando tiene el principal beneficio de mejorar la productividad de la empresa, desde una buena gestión empresarial asentada en la gestión del recurso humano.

La relación entre el capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL en el periodo 2022, es negativa.

El marco teórico que se ha utilizado en la presente investigación se basa en los autores, Andrade, Flores, Vásquez, y Buenaño-Allauca, El análisis realizado permitió detectar las deficiencias presentes en la cooperativa de ahorro y crédito, especialmente en los procedimientos llevados a cabo en el área de gestión de recursos humanos.

Ruíz y Solano (2017) El autor llega a la conclusión de que, si un empleado no está satisfecho con su ambiente de trabajo, esto afecta negativamente la productividad de la empresa, lo que a su vez debilita los objetivos empresariales y reduce las ventajas competitivas. Es importante recordar que una empresa poco competitiva tiene escasas posibilidades de crecer y destacarse en el mercado.

RECOMENDACIONES

Con el objetivo de incrementar la rentabilidad y valor de la empresa constructora, se recomienda primeramente en el área administrativa, seguir la propuesta según su rubro de trabajo, de esta manera se podrán reducir los riesgos y los costos; los temas de las capacitaciones podrían ir incluyendo varias alternativas de las ya presentadas, inclusive actualizando progresivamente en ciertos lapsos de tiempo, donde preferiblemente no afecte los procesos regulares de la empresa, el uso adecuado de programas tecnológicos que les permita un fluido intercambio de información entre cada área.

Implementar una selección del personal más exhaustivo el cual le permitirá al área de recursos humanos trabajar con calidad e idoneidad de mano de obra, logrando así, un buen clima laboral, un trabajo eficiente y una fidelización de los trabajadores; además se recomienda dar incentivos salariales para incentivar a sus trabajadores, sin afectar obviamente la situación financiera de la empresa.

La gerencia debe realizar un proyecto de inversión que permita evaluar la viabilidad crecimiento y expansión de la empresa, buscando atender de mejor forma la referencia de los clientes, asegurando la venta o alquileres de los inmuebles.

Ejecutar la propuesta realizada con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa, desde una buena gestión empresarial asentada en la gestión del recurso humano.

REFERENCIAS

- Andrade A., J., Gaspar F., D. & B. da Silva, A. (2014). América Latina: productividad total de los factores y su descomposición. *Revista CEPAL*. Nro. 114.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37436/1/RVE114Araujoetal_es.pdf
- Andrade, N., Flores, E., Vásquez, A., & Buenaño-Allauca, M. (2017). Propuesta de un modelo de gestión para la administración de talento humano de una cooperativa de Ahorro y Crédito. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 606-619.
- Angus J. (2015). Learning curves for quality and productivity. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 32(8), 815-829. doi: 10.1108/IJQRM-04-2013-0073
- Alarcón, J. (2003). Teorías de la administración. México: McGraw-Hill.
- Alles, M. (2012). Capital humano: Un enfoque integral. Granica.
- Asencios, R., Espejo, N., Guillen, S., Gutiérrez, A. López, B., Ordoñez, M., Reyna, M.Tang, J. Vallejos, L. y Vásquez, K. (2023). *Notas de Estudios del BCRP. Actividad económica de febrero de 2023*. <https://www.bcrp.gob.pe/do>
- Brunet, Luc, (1999) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias*. Editorial Trillas, México.
- Cabrera, M. y González, J. (2009). Administración. Editorial: Madrid. Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8th ed.). D.F., México: Mc Graw Hill Education.
- David, F. R. (1997). *Conceptos de administración estratégica*. Prentice Hall.
- Dessler, G. (2021). *Gestión de recursos humanos* (16ª ed.). Pearson Educación.
- El Peruano (2023, 17 de julio). *Economía*. [Comunicado de prensa].
<https://elperuano.pe/noticia/143264-inversion-del-sector-vivienda-en-cajamarca-asciende-este-ano-a-707-millones-de-soles>
- Frank, R. H., & Bernanke, B. S. (2007). *Principios de economía* (3a ed.). McGraw-Hill.

- García del Junco, J., Casanueva Rocha, C. y Ganaza Vargas, J.D. (2020). *Prácticas de la gestión empresarial*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Gittman L. 2003. *Principios de Administración Financiera*. Décima edición.
- Gómez Achocalla, J. L., & Pacheco Castillo, V. H. (2020). *Caracterización de la intermediación en el mercado inmobiliario en Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría, Universidad Latinoamericana CIMA]. Repositorio Dspace. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/123456789/3483>
- Gümüş, S., Apak, S., Gümüş, H. G., & Kurban, Z. (2013). An application in human resources management for meeting differentiation and innovativeness requirements of business: Talent management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 794-808. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.266>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). McGraw Hill.
- Johnson, R. (2019). *Product roadmaps relaunched: How to set direction while embracing uncertainty*. O'Reilly Media.
- Loayza, Norman y Raimundo Soto (2002) The Sources of Economic Growth: An Overview.en N. Loayza y R. Soto (eds.), *Economic Growth: Sources, Trends and Cycles*, Banco Centralde Chile.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American psychologist*, 28(1), 1-14.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2021). *Manufactura, construcción, comercio y servicios fueron los sectores que más se recuperaron en 2021*. <https://www.mef.gob.pe/>
- Navarro, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (Estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*. (Tesis). Guatemala.

- Olivos Jiménez, L. M., M. A., Cortez López, F., & Campos Trigoso, J. A. (2022). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista De Ciencias Sociales*, 29(1), 277-288. <https://doi.org/10.31876/rcc.v29i1.39752>
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2013). *Microeconomía* (8a ed.). Pearson Educación. <https://www.mheducation.es/microeconomia-8-edicion-9786073214415-emea>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster.
- Prasad K., D., Kumar S., J., & Prakash, A. (2015). Quality, productivity and business performance in home based brassware manufacturing units. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(2), 270-287. doi: 10.1108/IJPPM-02-2014-0029
- Rodríguez, M., Bermúdez, E., & Vásquez, H. (2016). Gestión del Talento Humano en las PYMES. *Revista Publicando*, 3(7), 438-448.
- Rothwell, W. J., Stavros, J. M., Sullivan, R. L., & Githens, R. P. (2019). *Practicing organization development: Leading transformation and change*. (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Ruíz, L., & Solano, M. (2017). *Análisis de la satisfacción laboral y su influencia en la productividad de la organización*. Bogotá.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17. <http://www.jstor.org/stable/1818907>.
- Scott, W. R. (2014). *Organizations and organizing: Rational, natural, and open systems perspectives*. Pearson.
- Solarte, C. (2017). *Influencia de las condiciones de trabajo y satisfacción laboral en la productividad*. Bogotá.

Suárez Salazar, J. L. (2017). *Economía de la construcción y la vivienda en América Latina*.
Editorial Universidad del Norte.

APÉNDICE

APÉNDICE 1. ENCUESTA PARA TRABAJADORES SUPERVISORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA JJM SERVICIOS GENERALES SRL.

Con el fin de recabar información para una investigación de Universidad Nacional de Cajamarca, sobre los niveles de capital humano y la gestión empresarial de la empresa constructora JJM Servicios Generales SRL. Se realiza esta encuesta con respuestas que se mantendrán en el más absoluto anonimato, utilizando solo para fines de la investigación académica.

➤ Encuesta Sobre Capital Humano

Capacitación:

1. ¿Recibiste capacitación en los últimos 12 meses?

Si..... No.....

2. ¿La empresa ofrece suficientes oportunidades de capacitación para los empleados?

Si..... No.....

3. ¿Fue la capacitación relevante para tu trabajo?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

e) Muy malo

4. ¿La capacitación te ayudó a mejorar tus habilidades y desempeño laboral?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

e) Muy malo

Habilidades:

5. ¿Consideras que las habilidades que posees son adecuadas para tu trabajo?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

e) Muy malo

6. ¿La empresa te brinda las herramientas necesarias para desarrollar tus habilidades?

a) Muy bueno

- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

7. ¿La empresa valora y reconoce tus habilidades?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

Competencias:

8. ¿Sientes que las competencias que posees son valoradas en la empresa?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

9. ¿La empresa te brinda oportunidades para demostrar tus competencias?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

10. ¿La empresa tiene un sistema de retroalimentación para ayudarte a mejorar tus competencias?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

Valores:

11. ¿Estás satisfecho con los valores y cultura de la empresa?

- a) Muy bueno
- b) Bueno

- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

12. ¿La empresa promueve valores como la ética, la honestidad y la responsabilidad social?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

13. ¿Sientes que la empresa valora tu contribución en términos de integridad y ética?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

➤ **Encuesta Sobre Gestión Empresarial**

Planificación:

14. ¿Consideras que los objetivos y metas establecidos por la empresa son claros y alcanzables?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

15. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico bien definido para alcanzar sus objetivos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

16. ¿La empresa ha proporcionado los recursos necesarios para lograr los objetivos establecidos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

Organización:

17. ¿La estructura organizativa de la empresa es adecuada para lograr los objetivos establecidos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

18. ¿Los puestos y responsabilidades están definidos de manera clara y concisa?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

19. ¿La empresa cuenta con los procedimientos necesarios para coordinar las actividades de la organización?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

Dirección:

20. ¿La empresa cuenta con líderes efectivos que motivan y guían a los empleados para lograr los objetivos establecidos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular

- d) Malo
- e) Muy malo

21. ¿La empresa brinda oportunidades de desarrollo y crecimiento a sus empleados?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

22. ¿Los líderes de la empresa toman decisiones efectivas para lograr los objetivos establecidos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

Control:

23. ¿La empresa cuenta con sistemas de medición para evaluar el desempeño de la organización?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

24. ¿Los resultados de la empresa son comparados con los estándares establecidos?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

25. ¿La empresa toma medidas correctivas en caso de desviaciones significativas?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

e) Muy malo

Eficiencia:

26. ¿La empresa utiliza de manera efectiva los recursos disponibles para lograr los objetivos establecidos?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

e) Muy malo

27. ¿La empresa ha implementado medidas para reducir costos y mejorar la productividad?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

e) Muy malo

28. ¿La empresa ha logrado mejorar su eficiencia en comparación con el periodo anterior?

a) Muy bueno

b) Bueno

c) Regular

d) Malo

e) Muy malo

Anexo 2. Vaciado de las encuestas

Tabla 15

Vaciado de las encuestas.

Nro.	Pregunta/Muestra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Capacitación:										
1	¿Recibiste capacitación en los últimos 12 meses?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	¿La empresa ofrece suficientes oportunidades de capacitación para los empleados?	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0
	Pregunta/Muestra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	¿Fue la capacitación relevante para tu trabajo?	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
4	¿La capacitación te ayudó a mejorar tus habilidades y desempeño laboral?	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1
	Habilidades:										
5	¿Consideras que las habilidades que posees son adecuadas para tu trabajo?	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	¿La empresa te brinda las herramientas necesarias para desarrollar tus habilidades?	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
7	¿La empresa valora y reconoce tus habilidades?	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
	Competencias:										
8	¿Sientes que las competencias que posees son valoradas en la empresa?	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	¿La empresa te brinda oportunidades para demostrar tus competencias?	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	¿La empresa tiene un sistema de retroalimentación para ayudarte a mejorar tus competencias?	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Valores:										

11	¿Estás satisfecho con los valores y cultura de la empresa?	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1
12	¿La empresa promueve valores como la ética, la honestidad y la responsabilidad social?	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
13	¿Sientes que la empresa valora tu contribución en términos de integridad y ética?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Planificación:											
14	¿Consideras que los objetivos y metas establecidos por la empresa son claros y alcanzables?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	¿La empresa cuenta con un plan estratégico bien definido para alcanzar sus objetivos?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	¿La empresa ha proporcionado los recursos necesarios para lograr los objetivos establecidos?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Organización:											
17	¿La estructura organizativa de la empresa es adecuada para lograr los objetivos establecidos?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	¿Los puestos y responsabilidades están definidos de manera clara y concisa?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	¿La empresa cuenta con los procedimientos necesarios para coordinar las actividades de la organización?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirección:											
20	La empresa cuenta con líderes efectivos que motivan y guían a los empleados para lograr los objetivos establecidos?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	¿La empresa brinda oportunidades de	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	desarrollo y crecimiento a sus empleados?										
22	¿Los líderes de la empresa toman decisiones efectivas para lograr los objetivos establecidos?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Control:										
23	¿La empresa cuenta con sistemas de medición para evaluar el desempeño de la organización?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	¿Los resultados de la empresa son comparados con los estándares establecidos?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	¿La empresa toma medidas correctivas en caso de desviaciones significativas?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Eficiencia:										
26	¿La empresa utiliza de manera efectiva los recursos disponibles para lograr los objetivos establecidos?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	¿La empresa ha implementado medidas para reducir costos y mejorar la productividad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	¿La empresa ha logrado mejorar su eficiencia en comparación con el periodo anterior?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Anexo 3. Alpha de Cronbach SPSS.

	N	%
Cases Valid	10	100.00
Excluyed ^a	0	.0
Total	10	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.		

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	28