

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL MODELO
DE MEJORA CONTINUA (KAYSEN) PARA
OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO EN EL AREA DE RR.
HH EN LA EMPRESA ADFIM SAC, LIMA 2021**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

AUTOR:

MALLMA LIMAYLLA SHEYLA ASTRID
CODIGO ORCID: 0000-0002-3067-3033

ASESOR: Mg.

AGUILAR MONTERREY SEGUNDO FREDDY
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-7208-4878

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: GESTION DE OPERACIONES,
PRODUCCION INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS**

LIMA, PERU

Resumen

Este trabajo está enfocado en la implementación del modelo de mejora continua (kayzen) para optimizar el desempeño en el área de Recursos Humanos en la empresa Adfim s.a.c

Taller mecánico automotriz dedicado a el mantenimiento y reparación de unidades y equipos.

Uno de los objetivos es mejorar el reclutamiento cambiando el proceso actual a un proceso de selección más eficiente que permita iniciar vínculos laborales estables formando así buenos equipos solidos que puedan ser el soporte de la empresa.

También mejorar la gestión de recursos humanos para los colaboradores a través de la motivación al rendimiento diario para así evitar la alta rotación que es usual en todas las empresas ya que estas se generan por diversos factores trayendo como consecuencia pérdidas económicas estas que se invierten en cada ingreso de personal.

Estas mejoras de gestión tienen como objetivo mejorar la productividad de los colaboradores con incentivos estratégicos para que motive y desarrollen un óptimo trabajo que de la satisfacción a un 100% de nuestros clientes evitando retrabajos y pérdidas económicas.

Palabras clave Cambio, Mejora, Selección

Abstract

This work is focused on the implementation of the continuous improvement model (kaizen) to optimize performance in the HR area in the company Adfim sac Automotive mechanic workshop dedicated to the maintenance and repair of units and equipment.

One of the objectives is to improve recruitment by changing the current process to a more efficient selection process that allows stable employment relationships to be initiated, thus forming good solid teams that can be the support of the company.

Also improve human resource management for employees through the motivation to daily performance in order to avoid the high turnover that is usual in all companies since these are generated by various factors resulting in economic losses that are invested in each personal entrance.

These management improvements are aimed at improving the productivity of employees with strategic incentives to motivate and develop an optimal job that satisfies 100% of our clients, avoiding rework and economic losses.

Keywords: Change, Improvement, Selection

Tabla de contenidos

Contenido

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Índice o tabla de contenidos.....	4
Introducción	5
Antecedentes nacionales e internacionales	6
Desarrollo del tema.....	8
(Bases teóricas)	8
Objetivo general.....	10
ORGANIGRAMA ADFIM SAC	13
UBICACIÓN GEOGRAFICA.....	14
LISTA DE ALTAS Y BAJAS 2021 DURANTE EL AÑO 2021	15
Conclusiones	28
Aporte de la investigación	29
Recomendaciones	30
Referencias Bibliográfica.....	31

Introducción

La presente investigación se refiere a la propuesta de implementación del método kayzen para mejorar la gestión de Recursos Humanos a raíz de la deficiencia en el reclutamiento de personal y mantenimiento del mismo ya que a raíz de esta problemática se eleva la rotación del personal ocasionando así una baja estabilidad laboral la cual genera como consecuencia retrabajos, insatisfacción de nuestros clientes y por consiguiente pérdidas económicas.

Se propone implementar el método Kay-zen la cual significa Cambio - bueno, Mejorando el proceso de reclutamiento con evaluaciones escritas, verificación de las experiencias laborales mediante sus referencias indicadas en su hoja de vida, realizar interacciones dinámicas para evaluar su desarrollo y eficiencia en equipo.

Para la satisfacción del personal se implementa Buenos incentivos laborales como Bono de productividad, generando que los técnicos desarrollen en menor tiempo buenos trabajos, reduciendo para la empresa horas hombres y mejorando la eficiencia por servicios realizados y de esa reducción de horas hombres retribuir bonos como Incentivo a cada personal eficiente.

La propuesta tiene un alcance que aplica en las áreas de administración, gerencia comercial, logística y jefatura de taller, pero sobre todo a jefatura de taller, el mismo que gestiona todo el trabajo de campo del personal técnico mecánico, electricista, hidráulicos y tornero. De no contar con el número mínimo del personal que requiere el servicio a realizar, no se lograría cumplir con los objetivos de jefatura de taller y esto tendría como consecuencia

problemas económicos por las penalizaciones establecidas por nuestros clientes y a su vez a la denigración de la imagen de la empresa y posterior con los clientes “A”.

Antecedentes nacionales e internacionales

Nacionales 1.-

Rodríguez (2018) En su tesis realizada la cual lleva por título “Implementación De La Metodología Kaizen Para Incrementar La Producción En El Área De Operaciones De La Empresa Taller De Confecciones San Luis S.A.” tiene como objetivo implementar esta metodología utilizar los conocimientos y experiencia de los trabajadores para estandarizar empleando este método para mejorar el control con el fin de mejorar la productividad disminuyendo costos en la implementación.

Como conclusión con esta implementación del método kayzen aplicando la mejora continua se obtiene un mejor control de las personas responsables de cada proceso ya que con ello se puede tomar correctivas en caso de cualquier error y realizar mejoras cada vez que se requiera, teniendo en cuenta que todo proceso evoluciona en el tiempo.

Nacionales 2.-

Guzmán (Guzmán Tafur) **2021** este trabajo nace a raíz de uno de los principales problemas que atravesaba la empresa, la alta rotación de personal debido a dos causas principales; el corto plazo para reclutar a un personal y la falta de evaluaciones a los candidatos para medir el nivel del perfil. El área de Recursos Humanos contaba con un proceso simple de reclutamiento y selección de personal. De acuerdo a esa falencia, Recursos Humanos tenía problemas de cumplimiento en los requerimientos de personal y una elevada rotación, teniendo en cuenta que se registraron más bajas que altas. Para ello, se formuló la siguiente propuesta de

mejora en el reclutamiento y selección de personal; las herramientas utilizadas fueron el Reclutamiento, técnica de selección, Evaluación, Método de evaluación, Análisis de puestos, planeación; Este Trabajo permite desarrollar y complementar la competencia de Emprendedorismo.

Internacionales 1.-

Martínez (2018) en este presente trabajo el objetivo de la implementación de subsistemas de RRHH en la empresa Compu equipo DOS para mejorar la eficiencia laboral, esta empresa que ofrece servicios tecnológicos, por ello se realizó el levantamiento de información sobre los perfiles de los cargos, obteniendo las funciones, funciones que ayudó a realizar la evaluación del desempeño de cada trabajador, se detectaron ciertas necesidades donde se concluyó con el plan de capacitación dirigido a los trabajadores para mejorar su productividad en la empresa. Para el proceso de levantamiento de información se tuvo el detalle de descripción de las actividades de cada puesto y verificar cual es el motivo del problema que presenta cada uno, luego se verifico que toda la información reclutada fuese la correcta y poder proceder con entregar a cada uno de los trabajadores su manual de funciones, esto se realizó con el objetivo de que cada trabajador sepa que actividades serán tomadas en cuenta para la evaluación del desempeño y producción. Con la aplicación de este método se observó que permitió a los trabajadores conocer con exactitud cuáles son sus responsabilidades y actividades a realizar en el día a día, sobre todo detectar las competencias que cada trabajador tenia a desarrollar.

Internacionales 2.-

Moreno (Moreno Rodríguez) (2018) En este presente trabajo indica que los sistemas de información de Recursos Humanos les permiten a los profesionales de esta área tener mayor

credibilidad profesional y fuerza en la toma de todas las decisiones. A pesar de esto, el uso de la analítica en las áreas de Recursos Humanos se ha desarrollado de manera más lenta que en otras funciones del negocio y, aunque en los últimos años la literatura alrededor del uso de la analítica en la Gestión de Recursos Humanos ha venido aumentando, ésta aún es considerada como una innovación en estado de difusión. El objetivo de esta investigación es identificar los diferentes usos y aplicaciones que tienen la analítica y la minería, se realizó por medio de una revisión sistemática, para brindar herramientas a los profesionales de Recursos Humanos, así como a los investigadores, para decidir sobre futuras inversiones e investigaciones que permitan que el uso de la analítica en Recursos Humanos tenga un mayor alcance. Los resultados permiten concluir que la analítica y la minería de datos tiene una gran variedad de aplicaciones en la Gestión de Recursos Humanos esta que permite resolver problemas como selección e incorporación, evaluación del desempeño, desarrollo y planes de crecimiento, formación, análisis y descripción de puestos, en donde se han aplicado una gran diversidad de técnicas que permiten dar solución a estos problemas. Es posible concluir que existe un gran potencial de investigación en la aplicación de analítica y minería de datos para dar solución a los problemas y apoyar la toma de decisiones de los profesionales en esta área.

Desarrollo del tema

(Bases teóricas)

En la actualidad Adfim SAC es una empresa automotriz que brinda mantenimiento y reparación de vehículos y equipos (buses, camiones, Línea amarilla, entre otros) tiene más de 12 años en el mercado.

La cual cuenta con una cartera de clientes muy clasificados entre ellos tenemos clientes reconocidos a nivel nacional, estos clientes son denominados clientes “A”.

A la actualidad la primera área deficiente es RR. HH ya que no cuenta con un buen proceso de selección y viene desarrollando el proceso de reclutamiento de una manera incorrecta generando como consecuencia la alta rotación de personal por cada puesto. Los procesos empleados son básicos ya que no se cuenta con un sistema como soporte.

Adfim cuenta con un equipo de trabajadores compuesto por 25 personas entre personal técnico y personal administrativo, personal que se encuentra dividido en sedes distintas entre lima y provincia.

Personal que trabaja sin reconocimiento laboral, no hay incentivos, no hay evaluación de rendimiento y productividad, no hay sugerencias.

A la actualidad Adfim tiene como misión brindar servicios de mantenimiento y reparación a sistemas motrices y no motrices en general, aplicando normas y técnicas de calidad en los tiempos establecidos, soportados en la experiencia de nuestros colaboradores para alcanzar las expectativas de nuestros clientes.

Tiene como Visión ser reconocidos en el rubro y región como la mejor solución en las necesidades de nuestros clientes comprometidos con la seguridad, calidad, medio ambiente e innovación.

Y sus Valores. Compromiso. -Cumpliendo en tiempo y forma con las expectativas de nuestros clientes, honestidad. - Garantizando la buena calidad del trabajo, actuando siempre con ética y transparencia, respeto. - Conduciéndonos de una manera equitativa y respetuosa que fomente el trabajo en equipo, innovación. - Fomentar una cultura de mejora continua y desarrollo de nuevas soluciones, los objetivos planteados están en función del desarrollo de la propuesta de mejora utilizando el método kayzen para la gestión del proceso, pues puntualizan los logros a

alcanzar para que el proceso crítico de reclutamiento mejore y en este caso permita mitigar el índice de rotación del personal.

Objetivo general.

Implementar la propuesta de mejora del proceso del método kayzen en la gestión de recursos humanos, para reducir el índice de rotación de personal en todas las áreas técnicas y administrativas de la empresa Adfim SAC, 2021

Objetivos específicos.

- ✓ Identificar los factores de la gestión de selección de personal que se relacionan con el índice de rotación del personal en las áreas de mantenimiento de reparación de vehículos y equipos de la empresa Adfim S.A.C
- Cuantificar los costos directos e indirectos que se invierte en todo el proceso de la rotación de personal en el área técnica operativa y administrativa de la empresa Adfim SAC, 2021.
- ✓ Determinar si la propuesta de la implementación de la metodología kayzen repercute en la reducción del índice de rotación de personal en el área técnica operativa y administrativa de la empresa Adfim SAC, 2021.

La empresa Adfim SAC, brinda servicios de mantenimiento y reparación de vehículos y equipos, trabajos de servicios privados, obras, proyectos y transporte, con cerca de trece años de experiencia en el mercado. La propuesta de implementar esta mejora nace a raíz de buscar una solución eficiente y sostenible a mediano plazo para disminuir al alto índice de rotación de personal que existe dentro de la empresa. Se sabe que esto es debido a una serie de factores internos y externos de la empresa, una de ellas es el hecho de no contar con un buen

reclutamiento de personal por el área de recursos humanos, la falta de seguimiento y control al personal, falta de compromiso del personal, falta de filtros en el reclutamiento, selección del personal con poca experiencia, así como la necesidad de buscar mejores oportunidades laborales, esta implementación tiene como finalidad en los trabajadores mejorar su calidad de vida y las de su familia, el desarrollo de la línea de carrera dentro del trabajo técnico.

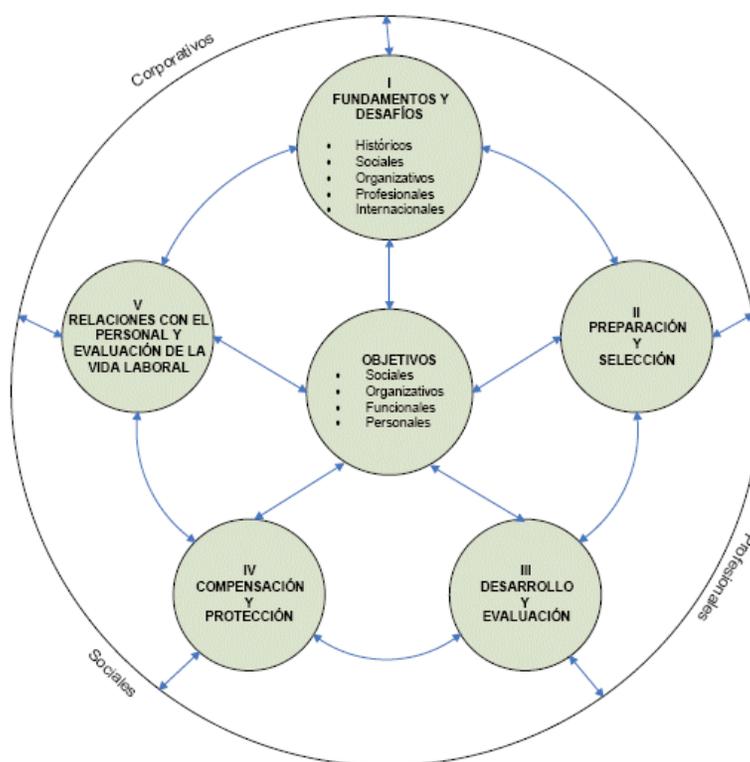


Ilustración 1- fuente

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612008000100003

Si bien es cierto existe personal encargado para realizar la supervisión de los trabajadores que se denomina como jefatura de taller, no se da abasto ya que también tiene otras obligaciones a cumplir como las cotizaciones e informes que cada cliente requiere como requisito. Viendo esta situación se desarrolla tres alternativas de posible solución dentro de las cuales la primera consta en mejorar el proceso de reclutamiento de personal, la segunda opción sería implementar incentivos (motivacionales) como parte de la estrategia para hacer más acogedor el clima laboral y finalmente la tercera opción es el objetivo de estas propuestas que es gestionar de forma adecuada el área de recursos humanos para disminuir el índice de rotación, lo que se vería reflejado en un desarrollo de actividades eficientes en su totalidad sin sobrecostos y sin retrabajos para la empresa.

Para mejorar el área de RRHH utilizaremos el método (kay-sen) que significa (cambio – Bueno)

ORGANIGRAMA ADFIM SAC

El organigrama actual de la empresa de ADFIM SAC, muestra la distribución de cada una de las áreas que funcionan dentro de la empresa para llevar a cabo los mantenimientos y reparaciones de unidades. La propuesta de mejora para este trabajo está situada en el plano de jefatura de taller quienes dirigen las operaciones y servicio, esta área operativa de todos los técnicos es la más afectada, por la alta rotación de personal. Si bien es cierto se tiene identificado este problema que no solo afecta el área de recursos humanos, si no que por consecuencia complica todo el desarrollo operativo de taller.

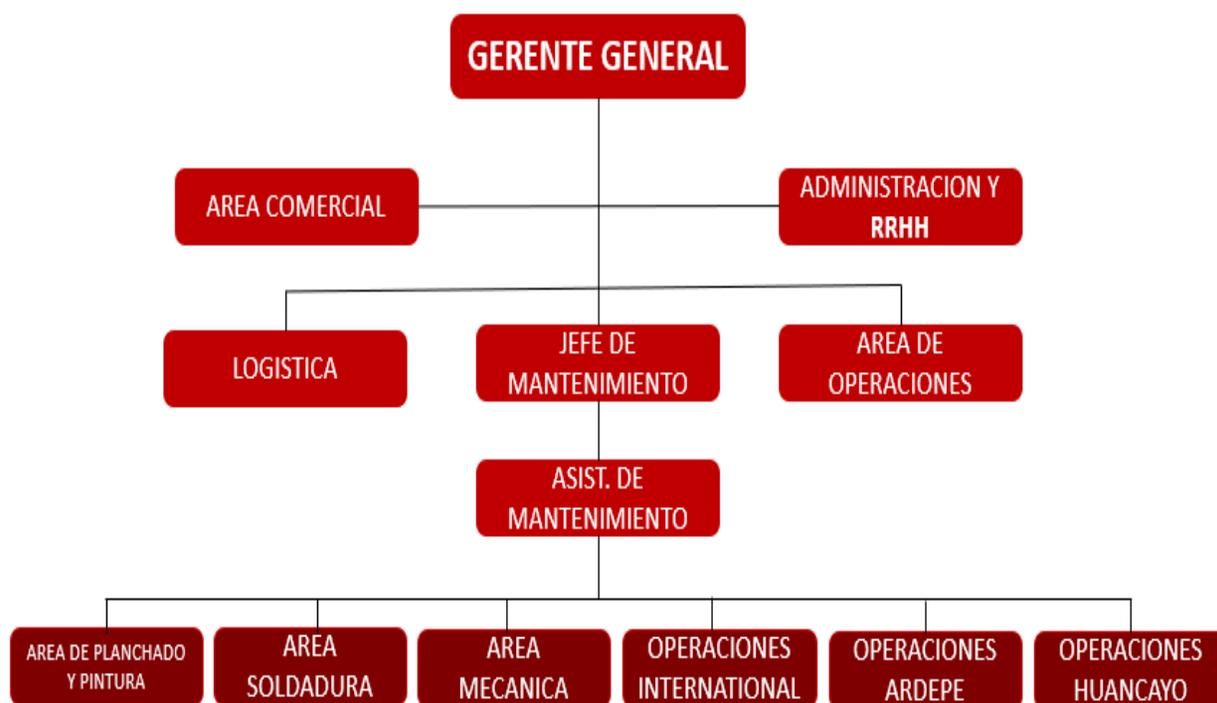


Ilustración 2- fuente propia

UBICACIÓN GEOGRAFICA

ADFIM SAC taller de mantenimiento y reparación de vehículos y equipos.

Jr, Visos It 2, Lurigancho-Chosica

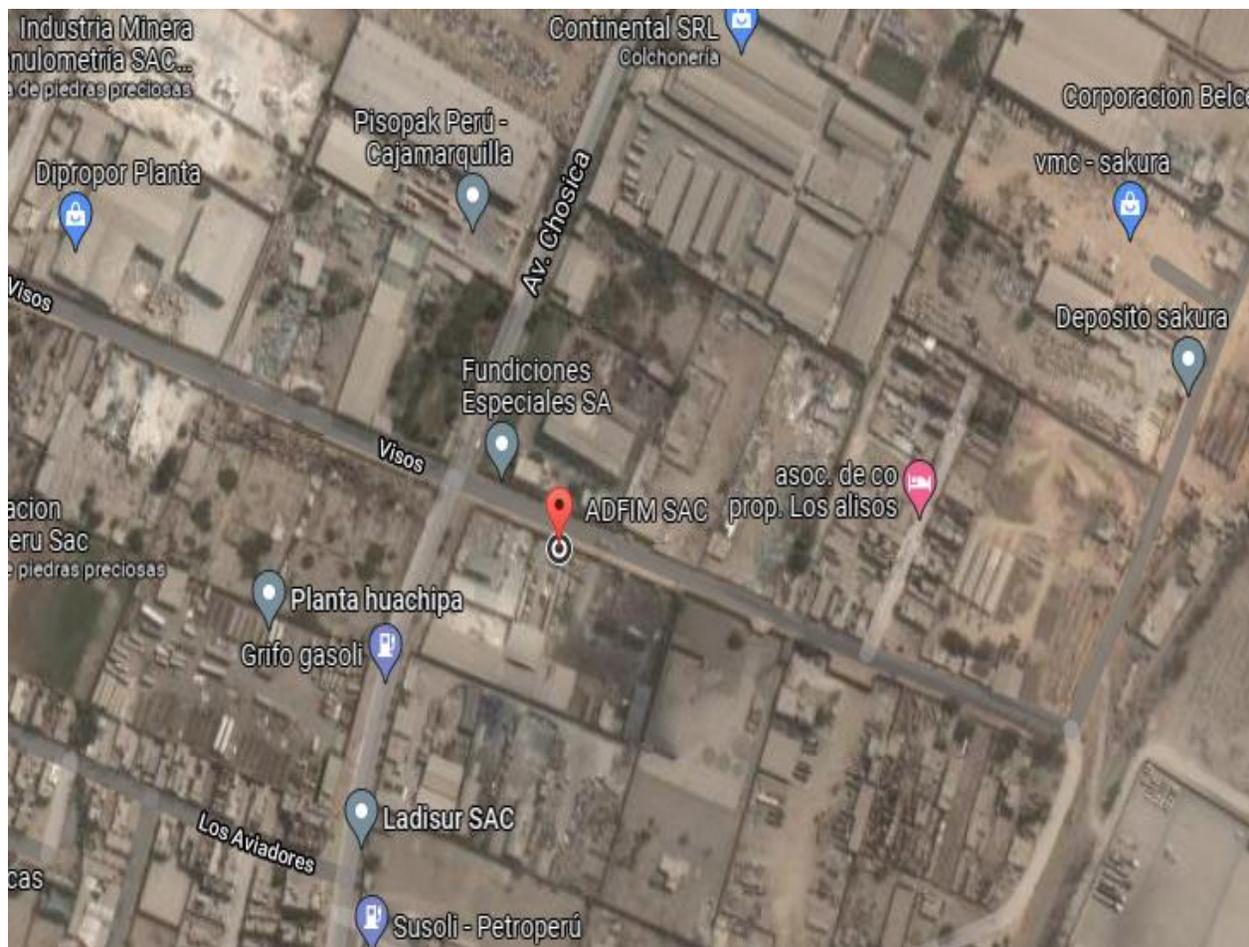


Ilustración 3 Fuente <https://www.google.com.pe/maps/place/ADFIM+SAC/@-11.9817802,-76.8946179,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x9105c39b4b41b529:0x48278d30c29677d9!8m2!3d-11.9817868!4d-76.8924296?hl=es-419>

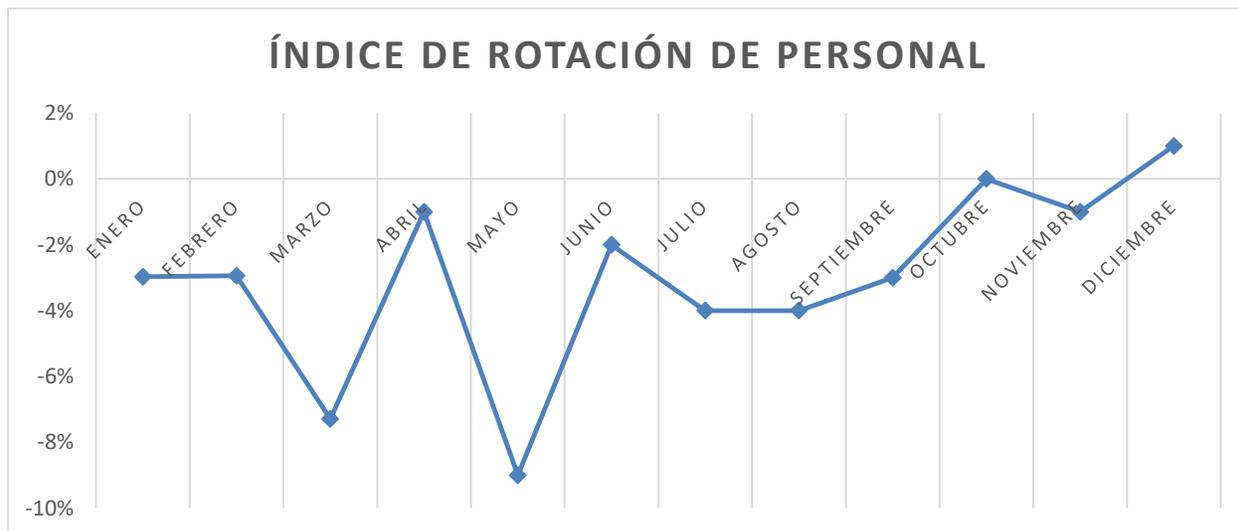
LISTA DE ALTAS Y BAJAS 2021 DURANTE EL AÑO 2021

ADFIM SAC – ALTAS VIGENTES				
ITEM	PERSONAL	FECHA DE INGRESO	SEDE	DNI
1	MICHAEL PEREZ ORE	05/01/2013	TODO	43915160
2	JOSE CARLOS REQUEJO PALACIOS	02/03/2020	VISOS	43611959
3	SHEYLA MALLMA LIMAYLLA	15/10/2020	VISOS	72841470
4	SHESSIRA ARELLANO SOTO	29/11/2021	VISOS	77347290
5	HENRY RUIZ MISARI	01/10/2021	VISOS	42684084
6	RONAL CHACHAIMA ALTAMIRANO	18/08/2021	VISOS	70582829
7	CESAR AUGUSTO CACERES ZACARIAS	15/12/2021	VISOS	42704877
8	DENNYS HUMBERTO QUIROZ MANCO	01/09/2021	VISOS	70133803
9	MIGUEL ANGEL ANTONIO	02/01/2020	ARDEPE	70090719
10	JOSE CARLOS DEL CASTILLO GARCIA	01/10/2018	TOSCANO	45756497
11	WILMER CRISTHIAN BAUTISTA PARDO	13/04/2018	ARDEPE	76768781
12	CARLOS BERNANDINO SANABRIA	01/02/2015	HYO	46953857
13	EFRAIN SOLANO	17/04/2021	HYO	45458156
14	LUIS MIGUEL MILLA SANCHEZ	04/05/2021	TOSCANO	76068454
15	JORGE REATEGUI	02/11/2021	VISOS	70078696
16	ABRAHAN AQUINO	09/11/2021	VISOS	22753667
17	HECTOR PACAHUALA MORALES	01/02/2020	VISOS	42074303
18	DAVID CORDERO VACA	01/11/2021	VISOS	9903365
19	JOSE CORILLA HILARIO	01/09/2021	VISOS	47562602
20	KLINSMAN CESAR ALFONSO GARCIA	03/05/2021	VISOS	73240317
21	JEZER MANCILLA NOA	01/09/2021	VISOS	77472317
22	JORGE IMAN CARDOZA	01/12/2016	VISOS	41103184
23	JHONATHAN TTUPA	09/08/2021	VISOS	46750247
24	GUILLERMO NEYRA QUIROZ	16/07/2021	VISOS	73817944

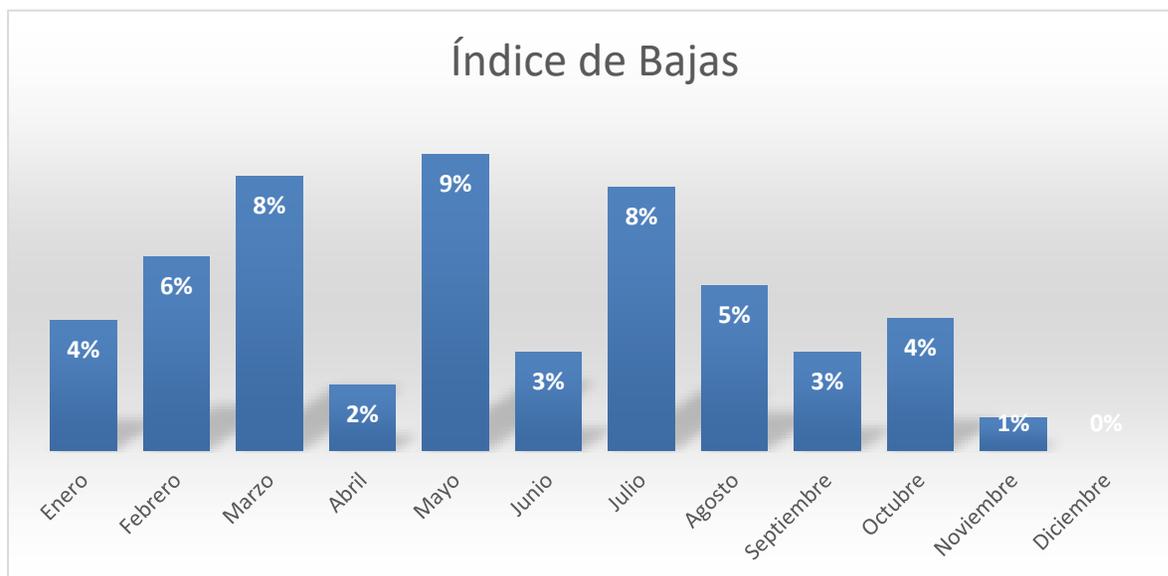
BAJAS - 2021

ITEM	PERSONAL	FECHA DE LIQUIDACION	SEDE	DNI
1	ROGELIO PAITAN AMBROSIO	07/09/2021	VISOS	43368360
2	CESAR RAMOS GUTIERREZ	10/08/2021	VISOS	77060830
3	VICTOR MAMANI BENITES	03/08/2021	VISOS	*07507793
4	VICTOR HENRY MONTAÑEZ ROJAS	12/10/2021	VISOS	73980811
5	EDUARDO PEÑA GARCIA	16/07/2021	VISOS	*09925276
6	EDGARD JESUS QUISPE DAVILA	16/07/2021	INTER	71649054
7	MIRANDA CAMARENA CARLOS JAVIER	23/09/2021	VISOS	20720695
8	WILLINTON LEON CARDENAS	29/07/2021	INTER	43761968
9	JOSE FIESTAS ROSALES	21/09/2021	VISOS	43993033
10	ALEXANDER URBANO BRICEÑO	23/10/2021	VISOS	44993567
11	JOSE CHUQUIPA ALIANO	01/10/2021	INTER	40832894
12	FREDDY MARTINEZ GIL	21/12/2021	VISOS	42931503
13	BRAYAN KENNEDY MATIAS VALENTIN	01/07/2021	INTER	70192286
14	JAVIER DAVID ZAENS	13/01/2021	VISOS	
15	FRANCISCO LOMAS	01/02/2021	VISOS	44586764
16	ARNOLD MALDONADO ANDIA	15/02/2021	VISOS	45773463
17	JHOSILIN CAMARGO ARTEZANO	13/01/2021	VISOS	76778416
18	JUAN DE DIOS HUAMANI HUAMANI	10/07/2020	VISOS	47187095
19	JEAN CARLOS SANTOS DELGADO	05/04/2021	VISOS	72547910
20	RICHARD ABERTO NIETO LUNA	16/06/2021	VISOS	
21	CIRILO ROJAS YAURI	21/06/2021	VISOS	
22	CRISTHIAN ROJAS MANDUJANO	21/06/2021	VISOS	
23	CRISTHIAN MATEO			
24	FRANS ZENON PAUCAR CONDOR	01/02/2020	VISOS	46703291
25	MAURO MELENDEZ ROMERO	05/04/2021	VISOS	73526853
26	PIERO PATRICIO SIGUAS LASTARRIA	02/06/2021	VISOS	47636403
27	JUAN AURELIO ROJAS HUAMAN	02/11/2020	VISOS	43769045
28	OMAR SARAVIA		VISOS	
29	CESAR AUGUSTO SANTAMARIA ACOSTA	14/09/2021	VISOS	71024225
30	JEFERSON SOTO MUÑOZ	19/08/2021	VISOS	72721275
31	MARIA VICTORIA ALVAREZ ALVAREZ	01/09/2021	VISOS	76745299
32	ELVIS CHANCA VICENTE	02/07/2021	VISOS	76536805
33	HENRY SOLDADOR	01/09/2021	VISOS	46017337
34	JAVIER CHIHUA OLANO	03/05/2021	VISOS	*09846074
35	JHONY LLERENA	16/04/2021	CALLAO	40633611

INDICE DE ROTACION 2021



BAJAS ENERO – NOVIEMBRE 2021

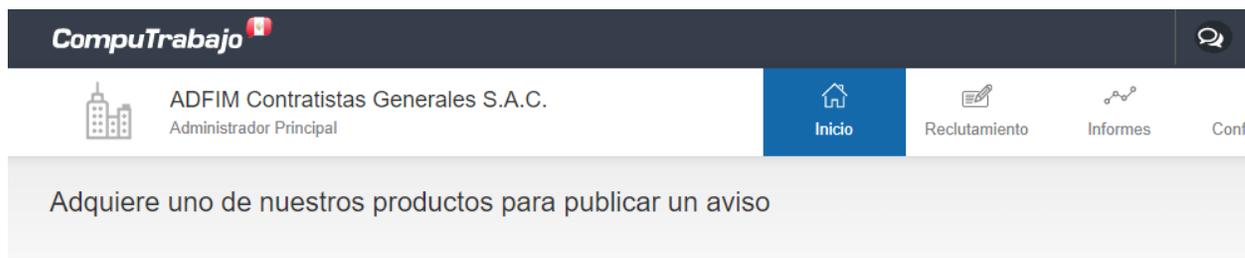


MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

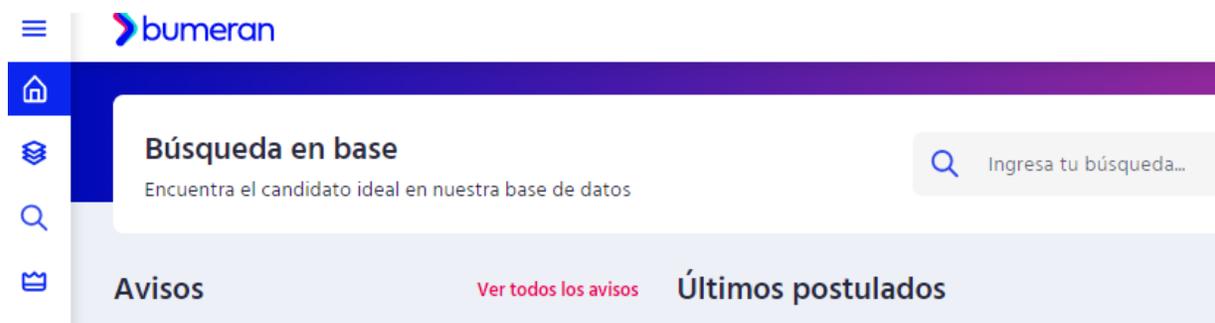
Fuente: Ministerio de empleo



Fuente: CompuTrabajo



Fuente Bumerán



APLICACIÓN DE METODO KAYZEN PARA UN RECLUTAMIENTO Y SEGUIMIENTO DE PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA ADFIM

Software de reclutamiento y selección utilizando redes confiables y creación de una base de datos donde puedan quedar inscritos opción de postulantes.

Se utilizará redes que tienen más alcance a la población de entorno, como Facebook, Bumerán, CompuTrabajo y Ministerio de Empleo, ya que estos son los medios con mayor alcance.

La descripción del trabajo debe ser legible y conciso

Se utilizará mayor detalle de los puestos, dirección, horario y el tipo de experiencia con el que debe de contar para su postulación.

Test y evaluación en selección de personal

Implementación de evaluación psicológica (grafica) y analítica mediante el desarrollo de preguntas enfocadas en cada puesto para medir la capacidad cognitiva de cada profesional.

Selección interna

Evaluación grupal de los conocimientos reflejados en las hojas de vida, equilibrando el

% de conocimientos que aportaría cada postulante si sería contratado.

Compromiso de los empleados

Implementación de compromiso laboral donde el personal se compromete a cubrir las necesidades que se requieran y la empresa se compromete a cumplir con los beneficios y otros acordados en la firma de contrato.

Seguimiento de desarrollo de RR. HH

El área administrativa realizara una auditoría interna a Recursos Humanos

Detección de avance y nuevas sugerencias de todo el personal, así como sugerencias.

Evaluación del área de RR. HH con el alcance obtenido.

Estado de la rotación de personal

Estado de permanencia

Revisión mensual de la producción.

Método de KAY-ZEN

El término de Kaizen a mediados de los años ochenta, este se ha visto como un elemento clave para la competitividad de las empresas japonesas. No obstante, y a pesar de que el Kaizen ha sido definido por el autor que condujo a la luz el término, todavía sigue existiendo en la literatura sobre el tema cierta ambigüedad e inconsistencia. Además, existe una clara necesidad de desarrollar esta teoría en el campo de la dirección de operaciones.

El kaizen en administración es una metodología planeada, sistemática y organizada que tiene como objetivo lograr un cambio de las prácticas existentes que lleve a un aumento de la productividad, eficiencia y en general el rendimiento empresarial.

Kaizen es una palabra de origen japonés compuesta por dos vocablos: *kai* que significa cambio, y *zen* que expresa para algo mejor, y de este modo significa mejoras continuas, bien sea en el contexto personal, familiar o social.

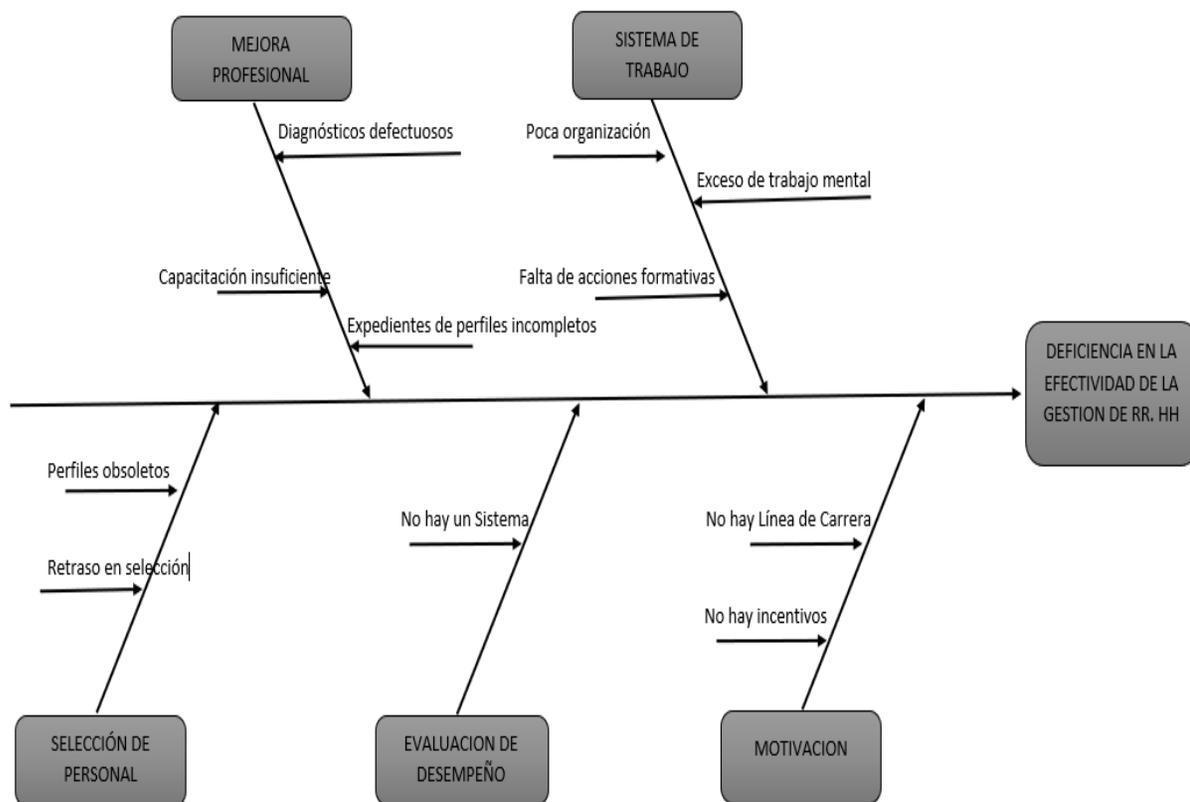
El profesor japonés Masaaki Imai es considerado el padre de *Kaizen* y fundador de Kaizen Instituto, establecido en Suiza en 1985.

Kaizen viene de las palabras japonesas “*Kai*” y “*Zen*”, que hacen referencia a la acción del cambio y la mejora continua. Es por eso que implementar esta metodología asume que elimines los desperdicios de tus sistemas productivos. Como has podido observar es un proceso que apuesta por el crecimiento continuo.

RECURSOS HUMANOS

ISHIKAWA CAUSA - EFECTO

Para realizar el análisis de las causas y efectos utilizaremos el diagrama de Ishikawa, donde encontraremos muchas causas las cuales generan la deficiencia en el área de Recursos Humanos de la empresa Adfim Sac.



IMPLEMENTANDO METODO KAY-ZEN

Mejorar el proceso de reclutamiento

La primera mejora será el cambio de proceso de reclutamiento

Ingreso de anuncios con el título del puesto, rango salarial, correos y números de contacto para mayor información.

Pasaremos a colocar el anuncio en las plataformas y Redes (CompuTrabajo, Bumerang)

Facebook) detallando las funciones horarios y lugar de trabajo a detalle, para así evitar las postulaciones de personas que no cuenten con los requisitos requeridos.

Evaluar los documentos enviados (c.v y/o hoja de vida, experiencia comprobada, estudios realizados) según la información brindada se procederá a dar a conocer los conocimientos que podrían ser de vital importancia dentro de la empresa para pasar a seleccionar.

Realizar la invitación a las entrevistas de manera accesible no solo por correo sino también por llamada, MSN de texto, Wsap, Telegram a todos los postulantes que cumplen con lo documentario de manera que podamos contactarlos.

Mejorar el proceso de entrevista presencial y/o virtual, implementando evaluaciones escritas con el fin de evaluar psicológicamente el análisis de cada postulante.

Dar una corta evaluación escrita con preguntas referentes al puesto al cual postula, de ser técnico operativo adicionar una evaluación en campo para medir la experiencia y conocimiento del mismo.

Dar una buena inducción al personal seleccionado.

Se incrementará un buzón de sugerencias para que toda la persona pueda dar su sugerencia de mejora de manera anónima, sugerencias que ves a mes será evaluado por el área administrativa para poner énfasis en las sugerencias y/o recomendaciones.

En el presente Organigrama representa parte de la implementación en el proceso de reclutamiento y desarrollo de todos los nuevos contratos que tienen como finalidad formar equipos solidos altamente competitivos.

Mejorar la gestión de rendimiento aplicando estratégicamente incentivos

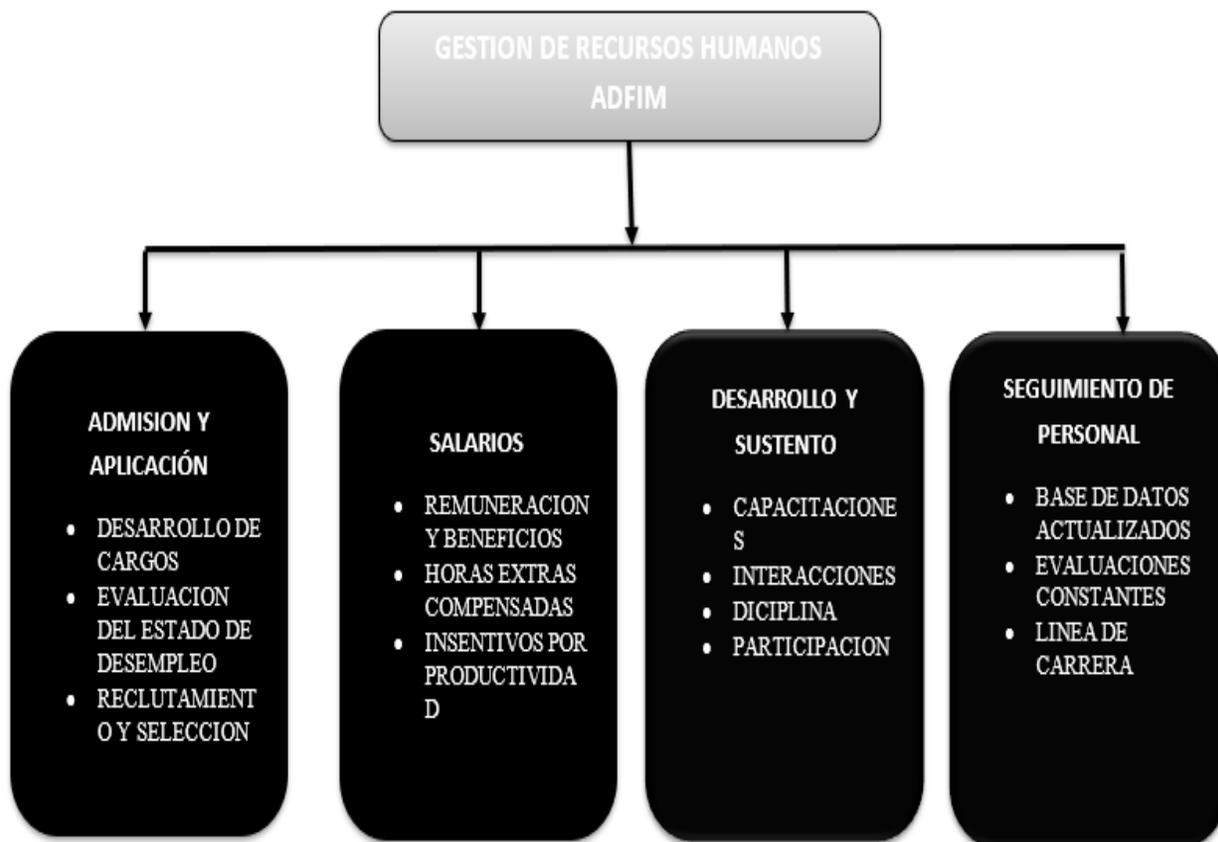


Ilustración 4- fuente propia

Una de las falencias que se viene presentando son las renunciaciones consecutivas por el personal que tiene como permanencia máxima solo 2 meses.

Los motivos: no cuentan con la experiencia operativa a causa de ello tienen llamadas de atención, no cumplen con el horario a causa de vivir alejados del distrito de trabajo, el salario y la falta de incentivos motivacionales, entre otros motivos personales usuales.

A través de la coyuntura de COVID - 19 que venimos viviendo a nivel mundial muchos trabajadores provenientes de provincias suelen viajar por motivos de salud o pérdida de familiares las cuales impiden el retorno a la ciudad de Lima.

Para ello se propone implementar una producción monetaria que motive al trabajador a mejorar su eficiencia con los mantenimientos y reparaciones de los clientes, para ello la jefatura de taller emplea un formato (orden de Trabajo) donde cada unidad tiene pegado en una mica la hoja y el servicio por el cual ingreso la unidad, este formato deberá ser llenado por las horas que se tomó en realizar cada trabajo ejemplo:

Si usualmente un mantenimiento tipo “A” toma 4 horas y el trabajador solo uso 3 horas tiene una hora adicional a la productividad, siempre que la unidad no retorne ni presente fallas que haga que el cliente solicite un retrabajo.

Esta producción será añadida al bono que gerencia brinda mensualmente según la rentabilidad global obtenida en el mes.



Ilustración 5- Charla de inducción- fuente propia



Ilustración 6-capacitación al área de RR.HH- fuente propia



Ilustración 7- deporte recreativo – confraternidad – fuente propia



Ilustración 8- taller Adfim sac – fuente propia

Conclusiones

1. La Implementación de la propuesta de mejora del área de Recursos humanos donde se ha empleado el método kayzen, ha mejorado los procesos de reclutamiento considerablemente a raíz de la aplicación secuencial correcto de cada paso.
2. Mejorar el seguimiento y control de la eficiencia de cada trabajador tiene a sido parte principal para la reducción del índice de rotación de personal en todas las áreas técnicas y administrativas de la empresa Adfim Sac, 2021 Reduciendo gastos de reclutamiento.
3. Según la implementación de incentivos se estima un alcance realmente considerable para la obtención de 100% de eficiencia en los servicios realizados obteniendo la satisfacción de nuestros clientes generando contigo mayor confianza en nuestra eficiencia en los servicios.
4. Con todo el alcance e implementación se ha generado un ambiente laboral mas acogedor donde cada uno del equipo esta capacitado para las funciones a realizar de manera correcta en el tiempo indicado, de igual manera la motivación tiene una de su finalidad que puedan desarrollarse profesionalmente haciendo una línea de carrera.

Aporte de la investigación

Esta propuesta y aplicación de la metodología kayzen permitirá reducir diversos problemas que se presentan en el área de RRHH para mejorar así la productividad ya que a través de la coyuntura la empresa Adfim Sac ha atravesado momentos muy complicados por la COVID – 19.

Esta propuesta tiene como objetivo principal mejorar el trabajo de cada uno de los colaboradores a través de una mejor gestión de Recursos Humanos implementando estrategias las cuales generaran mayor rentabilidad para la empresa y optimizara gastos innecesarios en cada reclutamiento de personal.

Recomendaciones

1. Recursos Humanos debe adaptarse a todos los cambios a los que se enfrentan hoy en día con más énfasis en esta coyuntura. Sin embargo, conseguir esa agilidad es a veces complicado, teniendo en cuenta la gran cantidad de elementos regulatorios a los cuales la función de Recursos Humanos se encuentra sometida se recomienda utilizar la metodología Kay-zen para Cambiar los procesos para mejorar la productividad.
2. Diseñar a través de capacitaciones la evaluación de rendimiento personal de cada colaborador.
3. Hacer seguimiento y evaluación a todas las sugerencias emitidas por cada uno del personal operativo y administrativo para evaluar cada una de las causas que genera estas sugerencias. Realizar dinámicas en las que el personal genere confianza de poder indicar sus inquietudes y sugerencias de mejoras que se pueden implementar para el día a día tanto en el ambiente laboral como en la productividad individual de cada uno.

Referencias Bibliográfica

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8608/1/2018_Hanco-Luza.pdf

<https://slideplayer.es/slide/9118677/>

<https://optimaempresas.com/metodo-kayzen>

<https://www.endalia.com/news/5-tips-para-mejorar-la-productividad-de-tu-departamento-de-rrhh/>

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

https://www.academia.edu/38221632/Selecci%C3%B3n_de_Personal_de_Zayas_Aguero

<https://empleorecursos.es/kaizen-la-gestion->

[personas/#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20Kaizen%2C%20favorece%20el,mejora%20continua%20por%20todas%20Fos.&text=Disminuye%20el%20absentismo%20laboral%2C%20as%C3%AD,personas%20involucradas%20en%20su%20trabajo.](#)

<http://revistas.unileon.es/ojs/index.php/Pecvnia/article/view/696>

<https://www.antevenio.com/blog/2017/05/que-es-la-metodologia-kaizen/>