



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y**

**ADMINISTRATIVAS.**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.**

**DONCENTE: LIC. FIGUEROA QUITO SILVIA**

**MODELOS DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**(MONOGRAFIA)**

**PRESENTADA EN LA ASIGNATURA DE DIRECCIÓN DE**

**PERSONAL II**

- **BLAS TRUJILLO PEDRO NEHEMIAS**
- **PEREZ VERGARA NAIZA MERITXELL**
- **ROSALES AGUEDO ROGATO RUSBEL**
- **TORRES RUBINA MILUSKA**

**Huaraz, 29 de enero de 2013**

**A NUESTROS PADRES**

## **INDICE**

PORTADA.....	I
DEDICATORIA .....	II
INTRODUCCION .....	III
INDICE .....	IV

## **CAPITULO I: CONTENIDO**

1.1. MARCO TEORICO.....	1
1.1.1. CONCEPTOS PRELIMINARES .....	1
a) MODELOS .....	1
b) PLANEAMIENTO – PLANEACIÓN.....	2
c) RECURSOS HUMANOS.....	3
1.1.2. MODELOS DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	3
1.1.4.1. MODELO DE LA CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO (CAF). PÁEZ, [1991].....	3

1.1.4.2. MODELO DE PLANTEADO POR WERTHER & DAVIS [1991].	4
1.1.4.3. MODELO FUNCIONAL DE HAPER & LYNCH [1991].	7
1.1.4.4. MODELO DE DESARROLLADO POR EL SIDEC. DONASTIA, SAN SEBASTIAN, [1994].	8
1.1.4.5. MODELO DE J. A. DOMÍNGUEZ MACHUCA [1996].	10
1.1.4.6. MODELO DESARROLLADO POR BEER ET AL. [1992], DE HARVERD BUSINESS SCHOOL.	11
1.1.4.7. IDALBERTO CHIAVENATO (1993)	13
1.1.4.8. BESSEYRE (1989)	15
1.1.4.9. ARNOL HAZ (1992)	16
1.2. MARCO CONCEPTUAL	18

## **CAPITULO II: CASO PRÁCTICO**

2.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	20
2.1.1. RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA	20
2.1.2. RUC	20
2.1.3. DIRECCIÓN	20
2.1.4. MISION	21
2.1.5. VISION	22
2.2. DESARROLLO DEL CASO	22
2.3. CONCLUSIONES	23
2.4. RECOMENDACIONES	23

WEBGRAFIA.....	25
ANEXO.....	26

## **INTRODUCCION**

Esta monografía contiene información básica de MODELOS DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, de cómo manejar el capital humano dentro de una empresa se cual sea el rubro.

En el **Capítulo I**, contiene los conceptos preliminares como: modelos, la planeación, Recursos Humanos y veremos varios modelos propuestos por diversos autores sobre el tema de MODELOS DE PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS, lo cual se verá contrastado en un caso práctico en una empresa.

En el **Capítulo II**, contiene un caso práctico de la empresa J & M INGENIEROS E. I. R. L. – HUARAZ, donde se tocara los datos generales de la empresa como: razón social de la empresa, ruc, dirección, misión y visión. Se desarrollara el caso tomando como argumento la teoría vertida en este trabajo.

*El grupo*

## **CAPITULO I**

### **CONTENIDO**

#### **1.1. MARCO TEÒRICO**

##### **1.1.1. CONCEPTOS PRELIMINARES**

###### **a) MODELOS**

Un modelo es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad, cuando es imposible trabajar directamente en la realidad en sí.

**Por ejemplo;** *si quisiera explicar lo que es un hipopótamo, se le podría presentar en un dibujo, mejor aún sería una fotografía y*

*todavía mejor, un modelo en tres dimensiones en una escala determinada. Para ciertos fines esto sería mucho más fácil que trasladarse al África para ver un hipopótamo en su ambiente natural.*

## **b) PLANEAMIENTO - PLANEACIÓN**

### **○ Según Agustín Reyes Ponce.**

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

### **○ José Antonio Fernández Arena**

Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas.

### **○ Burt K. Scanlan**

Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias.

### c) RECURSOS HUMANOS

El concepto también se utiliza para nombrar al departamento, la oficina o la persona que se dedica a analizar, elegir, contratar, formar y retener a los trabajadores de una compañía.

**Por ejemplo:** *“Si pasamos de ser una pequeña empresa familiar a una multinacional, fue gracias a nuestros recursos humanos”, “Dile a Manuel que se acerque a la oficina de recursos humanos para arreglar el tema de las vacaciones”, “El Estado debería invertir en recursos humanos para mejorar la atención a la ciudadanía”.*

### 1.1.2. MODELOS DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Un modelo de gestión es un procedimiento o método que indica cómo realizar dicho proceso y que tiene como objetivo fundamental su desarrollo y perfeccionamiento.

#### 1.1.4.1. MODELO DE LA CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO (CAF).PÁEZ, [1991].

Los supuestos fundamentales de este modelo son los siguientes:

- Desarrollo y uso de la inteligencia del operario.
- Primero el hombre en su relación con las máquinas.
- Entrenamiento y desarrollo para todos.
- Interés por la empresa.

- La calidad y productividad dependen de diversos factores y no exclusivamente de los RH.

Se estima que la tarea de la gerencia de RH es diseñar, establecer y controlar las políticas, normas y procedimientos en materia de personal, facilitando las siguientes funciones: selección, entrenamiento, clasificación, remuneración, promoción, desarrollo, seguridad, relaciones y comunicación. Todas estas funciones deben estar relacionadas y orientadas hacia un objetivo único. Para lograr esta misión la gerencia de RH debe proporcionar el adecuado funcionamiento de los subsistemas que la componen.

#### **1.1.4.2. MODELO PLANTEADO POR WERTHER & DAVIS [1991].**

Donde se expresa que la administración de personal constituye un sistema de muchas actividades interdependientes, donde prácticamente todas las actividades influyen en otra más. El modelo está conformado por los siguientes elementos.

##### ***1. Fundamentos y desafíos:***

La Administración de personal enfrenta desafíos múltiples en su labor. El principal desafío consiste en ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia. Otros desafíos se organizan en el entorno

en que operan las organizaciones, la economía, las alternativas de mercado y las disposiciones oficiales, entre otras. Los desafíos pueden surgir también del interior de las organizaciones.

## ***2. Planeamiento y selección:***

Una vez contratados los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y los procedimientos de la empresa. Se les asignan los puestos que les corresponden, reciben la capacitación necesaria para ser productivos. Además, se llevan a cabo evaluaciones formales del desempeño periódicamente.

## ***3. Desarrollo y evaluación:***

Una vez contratados los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y los procedimientos de la empresa. Se les asignan los puestos que les corresponden, reciben la capacitación necesaria para ser productivos. Además, se llevan a cabo evaluaciones formales del desempeño periódicamente.

## ***4. Compensaciones:***

Es un elemento vital para mantener y motivar a la fuerza de trabajo. Los empleados deben recibir un salario justo y ser protegidos de riesgos de todo tipo, incluyendo en ese campo la prevención de accidentes y enfermedades profesionales.

**5. *Servicios al personal:***

Deben brindarse a los empleados prestaciones y condiciones laborales adecuadas, así como asesoría para enfrentar problemas y tensiones que se originen en el trabajo. Los sistemas de comunicación también contribuyen a la motivación de los empleados.

**6. *Relaciones con el Sindicato:***

Existe una estrecha relación de todas las actividades del departamento de personal con las actividades sindicales, por lo que es necesario tenerlo presente a la hora de gestionar los RH.

**7. *Perspectiva general de la administración de personal:***

Los departamentos de personal necesitan recibir retroalimentación sobre su desempeño. Por esta razón, se someten a verificaciones y comprobaciones, y realizan investigaciones para identificar métodos más efectivos de servir a su organización. Este modelo posee carácter funcional pues muestra la interrelación de todos los elementos del sistema de RH vinculados con los objetivos que se pueden lograr, evidenciando que la materialización sólo es posible con un adecuado sistema de GRH. Se considera positivo el papel inicial que le otorga a los fundamentos y desafíos, donde incluye el entorno como base para establecer el sistema

y además muestra a la auditoria como elemento de retroalimentación y de continuidad en la operación de la GRH. Por último se considera que separar las compensaciones y los servicios al personal pueden restarle integralidad al modelo pues ambos elementos forman parte del enfoque sistemático del sistema de recompensas.

#### **1.1.4.3. MODELO FUNCIONAL DE HARPER & LYNCH [1992].**

Este modelo parte de que la organización requiere de recursos humanos en determinada cantidad y calidad. La administración de RH permite satisfacer esta demanda mediante la realización de un conjunto de actividades que se inician con el inventario de personal. Estas habrán de diseñarse en plena armonía con la dirección estratégica empresarial, la filosofía o cultura organizacional y las políticas u objetivos consecuentes.

Harper y Lynch (1992); plantean un modelo de GRH fundamentado en que la organización requiere RH en determinada cantidad y calidad, precisamente, la GRH permite satisfacer esta demanda, mediante la realización de un conjunto de actividades que se inician con el inventario de persona y la evaluación del

potencial humano. A partir del conocimiento de los RH con que cuenta, se desarrollan las restantes actividades (análisis y descripción de puestos; curvas profesionales; promoción; planes de sucesión; formación; clima y motivación; selección de personal y “headhunting”; planes de comunicación; evaluación del desempeño; retribución e incentivos). Las actividades conjuntamente con la previsión de necesidades de la organización, permite la optimización de los RH. Todo lo cual requiere de un seguimiento constante para verificar la coincidencia entre los resultados obtenidos y las exigencias de la organización. Este modelo tiene carácter descriptivo pues sólo muestra las actividades relacionadas con la GRH para lograr su optimización, pero no en su dinámica y operación. Un aspecto a destacar es la importancia que le concede a la auditoria de RH como mecanismos de control del sistema.

#### **1.1.4.4. MODELO DESARROLLADO POR EL CIDEC. DONASTIA, SAN SEBASTIAN, [1994].**

Plantea que las políticas y objetivos de RH se establecen sobre la base del plan estratégico y de la cultura o filosofía de la empresa. De esta forma se integran las diferentes actividades en un ciclo continuo que conforma el sistema:

Planificación; Organización; Selección; Formación; Evaluación; Retribución; Relaciones laborales; Información y control; Desarrollo.

La planificación y desarrollo constituyen aspectos básicos para la ejecución de este modelo. La función de comunicación es el eje central que une a los gestores del sistema y al sistema con los RH de la empresa, se hace referencia a los resultados como un elemento significativo puesto que el sistema no es un fin en sí mismo, sino un simple medio para obtener la productividad y los objetivos deseados.

Este constituye un modelo funcional que muestra a la GRH en su integralidad donde se conjugan los objetivos de la organización con los objetivos del sistema de RH. Sitúa a la comunicación como el eje central del sistema propiciando el crecimiento y desarrollo de los RH ya que para lograr el funcionamiento exitoso de este modelo se precisa de una gran fluidez en la información y en las relaciones dentro de la organización y con el entorno.

Las políticas y objetivos de la GRH se establecen sobre la base del plan estratégico y de la cultura o filosofía de la empresa. Es necesario destacar de este modelo lo siguiente:

- El círculo permite reforzar la idea de integración entre los subsistemas.
- La referencia a resultados, es porque el sistema no es un fin en sí mismo, sino un simple medio para obtener la productividad y objetivos deseados.
- La necesidad de comunicación como eje central que une a los gestores del sistema y a éste con los RH.

#### **1.1.4.5. MODELO DE J.A. DOMÍNGUEZ MACHUCA [1996].**

Como se puede apreciar en este modelo, la actividad de RH está integrada a una serie de procesos relacionados entre sí, con los demás subsistemas y con el entorno.

Dentro de ellos podemos citar los siguientes:

- Procesos básicos (análisis del puesto de trabajo y planificación de personal).
- Procesos de integración (reclutamiento, selección y socialización del personal).
- Procesos de desarrollo (promoción y formación).
- Procesos de evaluación.
- Procesos de compensación (valoración de puestos y retribución de los individuos).

#### **1.1.4.6. MODELO DESARROLLADO POR BEER ET AL. [1992], DE HARVARD BUSINESS SCHOOL.**

Este modelo se concentra en cuatro políticas, que comprenden cuatro áreas con la misma denominación de esas políticas, abarcando en ellas todas las actividades claves como las indicadas por Harper & Lynch. [1992].

En dicho modelo la influencia de los empleados (participación, involucramiento) es considerada central, actuando sobre las restantes áreas o políticas. Por esa razón, los grupos de interés, con sus necesidades, motivaciones, actitudes y aspiraciones son objeto de la mayor consideración en el análisis de las mismas.

Además, se deben tener en cuenta los elementos siguientes:

- La fuerte consideración al entorno.
- El papel rector de la estrategia y la filosofía empresarial.
- Peso conferido a los factores de situación y, en particular, a la tecnología de las tareas como determinante de la compensación laboral y pilar de la GRH.

Plantea un modelo en el que se puede apreciar que los factores de situación son la base y determinan la superestructura; estos factores y los grupos de interés

definen las políticas de RH, midiéndose sus resultados mediante las cuatro “c” (compromiso, competencia, congruencia y costos eficaces). Todo lo anterior tiene consecuencias a largo plazo, como son: Bienestar Social e Individual y Eficiencia Empresarial, retroalimentándose el sistema, a partir de auditorías de RH (este último aspecto aportado por Cuesta, 1995).

A continuación se precisan los aspectos fundamentales incluidos en cada uno de los elementos que conforman el modelo.

- **Factores de situación:** Características de fuerza de Trabajo; Estrategia empresarial; Filosofía de la Dirección; Mercado de trabajo; Tecnología; Leyes y valores de la sociedad.
- **Grupos de interés:** Se consideran grupos de interés a los diferentes estratos de personas, implicados en el sistema como son: accionistas, directivos, empleados, sociedad, gobierno y sindicatos.
- **Políticas de RH:** Las políticas de RH establecidas en este modelo son: Influencia de los empleados; Flujo de RH; Sistemas de trabajo; Sistemas de recompensa.

- **Resultados:** Los resultados de la GRH se miden a través del compromiso, competencia, congruencia y costos eficaces.

Este modelo se considera superior pues le confiere un peso significativo al entorno, al considerar dentro de los Grupos de Interés y Factores de Situación elementos como: la Sociedad (Clientes, Proveedores, etc.), el Gobierno, el Mercado de Trabajo y las Leyes y Valores de la Sociedad. Además, asume como rectora la estrategia empresarial y la cultura o filosofía de la empresa, permitiendo diagnosticar la GRH en su integralidad, al estructurar metodológicamente todas las actividades de RH. Un elemento significativo resulta conformar las políticas de RH en los cuatro grupos descritos, pues muestra la dinámica, interrelación, no sólo con los factores de situación y grupos de interés, sino también entre ellas mismas.

#### **1.1.4.7. IDALBERTO CHIAVENATO (1993)**

La administración de RH constituida por subsistemas interdependientes. Estos subsistemas, son los siguientes:

- **Subsistema de alimentación de RH,** incluye la investigación de mercado de mano de obra, el reclutamiento y la selección.

- **Subsistema de aplicación de RH**, incluye el análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal.
- **Subsistema de mantenimiento de RH**, incluye la remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal.
- **Subsistema de desarrollo de RH**, incluye los entrenamientos y los planes de desarrollo de personal.
- **Subsistema de control de RH**, incluye el banco de datos, sistema de informaciones de RH y la auditoria de RH.

Estos subsistemas forman un proceso a través del cual los RH son captados, y aplicados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización. Además, son situacionales, varían de acuerdo con la situación y dependen de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etc. Son extraordinariamente variables y el hecho de que uno de ellos cambie en una dirección no significa que los demás cambien también exactamente en la misma dirección y en la misma medida.

El autor plantea la necesidad de establecer para cada subsistema políticas definidas que condicionen el alcance

de los objetivos y el desempeño de las funciones de RH, este es sin dudas uno de sus principales aportes.

#### **1.1.4.8. BESSEYRE (1989)**

Por su parte plantea un modelo de gestión estratégica de los RH al mostrar un procedimiento general donde la función de RH es la que asegura la gestión de las competencias de la empresa (saber, hacer, saber estar de los individuos que la integran) al desarrollar prácticas para adquirirlas, estimularlas y por supuesto desarrollarlas, constituyendo éstas las misiones del sistema:

##### **1. Adquirirlas:** Comprende las fases siguientes:

- Definición de puestos (o funciones), lo que permite disponer de perfiles de puestos.
- Sistema de clasificación, es el que proporciona la importancia relativa de las competencias necesarias, unas por comparación con las otras.

**2. Estimularlas:** Con el objetivo de optimizar los resultados, se traduce concretamente en el establecimiento de un sistema de retribuciones equitativas y motivadoras, en la aplicación de procedimientos, objetivos e indicadores de apreciación de los buenos resultados o en el desarrollo de enfoques

del tipo de gestión participativa (que incluye las prácticas de mejora de las condiciones de trabajo).

**3. Desarrollarlas:** Lo cual es sinónimo de formación profesional, información y comunicación.

Este modelo concede gran importancia al diagnóstico de la organización, tanto externo como al interno, mediante las auditorías de GRH pues a partir del mismo es posible establecer los objetivos que den lugar a las estrategias de adquisición, estimulación y desarrollo de RH.

#### **1.1.4.9. ARNOL HAX (1992)**

En su libro “Estrategia empresarial”, plantea que algunas políticas organizacionales fundamentales proporcionan el contexto para considerar la conducción de RH, éstas políticas varían de organización en organización y tienden a limitar o restringir el diseño concreto de un sistema de GRH.

Hax plante un modelo evolutivo de planeamiento y desarrollo de los RH del cual es posible derivar los componentes de un eficiente sistema de GRH, centrado en el planeamiento y desarrollo:

**1.** Componentes de planeamiento general en la organización.

2. Componentes que aseguren un proceso adecuado de designaciones en la organización.
3. Componentes que planeen para el crecimiento y desarrollo y que ambos sean controlados.
4. Componentes que faciliten el proceso completo de crecimiento y desarrollo de las personas que son llevadas a la organización.
5. Componentes que se encarguen de la disminución del rendimiento, de la caducidad de destrezas, la rotación, las jubilaciones y otros fenómenos que reflejan la necesidad de una nueva dirección de crecimiento o de un proceso de desprendimiento de las personas con respecto a su cargo.
6. Componentes que aseguren que a medida que surjan nuevos cargos se disponga de personas con las destrezas requeridas para llenarlos y que a medida que algunas personas abandonen sus cargos, haya otro disponible para llenarlo.

Los principales méritos imputables a este modelo se relacionan con la importancia que le confieren al planeamiento y desarrollo de los RH como vía para aumentar la eficacia organizacional. La formulación del modelo está encaminada al incremento del

rendimiento individual, pues todas las actividades del RH tienen una influencia fundamental sobre el mismo, y por consiguiente sobre la productividad y rendimiento de la organización. Según el autor una conducción estratégica eficaz requiere una conducción eficaz de los RH.

## 1.2. MARCO CONCEPTUAL

### ○ *Headhunting*

El Headhunting es un método de selección de personal en el que el “headhunter” o “cazatalentos” realiza una búsqueda directa del perfil que le han solicitado sin que el candidato tenga la necesidad de buscar trabajo y se haya dirigido a éste previamente.

Actualmente muchas empresas deciden externalizar la selección de personal a consultoras especializadas en Headhunting.

Este método es utilizado especialmente para perfiles directivos, mandos intermedios o perfiles escasos en el mercado (por ejemplo: determinados perfiles informáticos).

### ○ *Estrategia empresarial*

La estrategia empresarial, a veces también llamada gestión estratégica de empresas, es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. La estrategia articula todas las potencialidades de la

empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables.

- ***Mercado de trabajo***

Llamado también mercado laboral al conjunto de relaciones de mercado entre empleadores y personas que buscan trabajo remunerado por cuenta ajena. El mercado de trabajo tiene particularidades que lo diferencian de otro tipo de mercados (financiero, inmobiliario, de materias primas, etc.). En ese sentido, el mercado de trabajo suele estar influido y regulado por el Estado a través del Derecho Laboral y por una modalidad especial de contratos, los convenios colectivos de trabajo.

- ***Sindicatos***

Un 'sindicato (en inglés, unión)' es una asociación integrada por trabajadores en defensa y promoción de sus intereses sociales, económicos y profesionales relacionados con su actividad laboral. Respecto al centro de producción (fábrica, taller, empresa) o al empleador con el que están relacionados contractualmente.

## **CAPITULO II**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **2.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

##### **2.1.1. RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA**

- J & M ingenieros E.I.R.L

##### **2.1.2. RUC**

- 20449282729

##### **2.1.3. DIRECCION**

- Jr. Progreso N° 149 Huaraz – Ancash

#### **2.1.4. MISIÓN**

Somos una empresa de ingeniería, construcción y gerencia de proyectos; fundada en la ciudad de Huaraz – Ancash – Perú en el año 1998, que basada en personas con valores y conocimientos tiene la misión de:

- Contribuir al éxito de nuestros clientes, desarrollando sus proyectos con calidad, seguridad y dentro del plazo y presupuestos previstos.
- Generar utilidades para mantener la solidez financiera, impulsar el crecimiento y retribuir adecuadamente a nuestros accionistas.
- Contribuir al desarrollo personal y profesional de nuestros trabajadores formando líderes cuyos logros trasciendan en la empresa y en la sociedad.
- Integrar a socios y proveedores estratégicos para formar equipos de alto desempeño.
- Mantener un clima empresarial abierto y de confianza que promueva la innovación y la mejora continua
- Proveer un lugar de trabajo seguro y saludable, respetuosos del ambiente natural y de las comunidades que nos rodean.
- Certificarse dentro de un lustro con los sistemas de gestión ISO 14001 , ISO 9001, OHSAS 18001

### **2.1.5. VISIÓN**

- Ser reconocidos como la mejor empresa de ingeniería, construcción y gerencia de proyectos en los mercados y proyectos donde participemos.

## **2.2. DESARROLLO DEL CASO**

### **J & M INGENIEROS E. I. R. L.**

Empresa fundada en el año 1999, con una finalidad de brindar servicio a la comunidad, encabezado por el Ing. Máximo Jorge Maguiña Soto, empresa que se dedicada a la construcción y gerencia de proyectos, cuenta con personales basados en valores y conocimientos.

A lo que se pudo recoger en una encuesta directa con el Ing. Jorge Maguiña, con respecto al tema de MODELO DE PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS, nos respondió que no tiene un modelo en lo particular a la cual se pueda argumentar o tomar como modelo para la planeación de recursos humanos.

Con las respuestas tomadas pudimos deducir y comparar los procesos que realizan con un modelo llamado BESSEYRE (1989), las acciones que realiza frente o ante sus personales se refleja en este modelo.

La primera acción que realiza es de definir los puestos y determina el perfil de acuerdo al puesto, cuenta con un sistema de clasificación donde pueda calificar a los personales.

Luego de esta acción, fomenta mucho lo que es la motivación por medio de diferentes acciones como la remuneración, bonos, incentivos, halagos, compromiso con la familia del trabajador, actividades familiares, etc.

Después de la motivación y la socialización, la empresa no le da facilidades de que puedan desarrollarse como profesionales, no les brinda auditorias, capacitaciones, talleres, etc.

Luego de las tres acciones, vuelve a empezar con la primera fase convirtiéndolo así en un círculo vicioso.

### **2.3. CONCLUSIONES**

- I. De acuerdo a lo observado y llegando a una conclusión primera, la J & M INGENIEROS E. I. R. L., no les permite a los trabajadores desarrollarse como profesionales, hay cierta restricción, y los horarios son fijos.
- II. Se pudo apreciar en la empresa el tema de los ascensos y se llegó a una segunda conclusión de que la empresa no permite ascensos de sus personales a pesar que son eficientes y eficaces.

### **2.4. RECOMENDACIONES**

- I. La empresa J & M INGENIEROS E. I. R. L., debe tomar un poco más de conciencia con sus trabajadores y poder darles una facilidad de superación profesional, con horarios flexibles, charlas, capacitaciones, etc.

- II. La empresa J & M INGENIEROS E. I. R. L., de oportunidades de ascenso siempre y cuando los aspirantes califiquen para el puesto, ya que de cierto grado o de magnitud conocen mejor q nadie a la empresa

### **WEBGRAFIA**

- <http://definicion.de/recursos-humanos/>
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/planeacion/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion/)
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia\\_empresarial](http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_empresarial)
- <http://www.elcurriculum.com/articulo/que-es-el-headhunting-12.html>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado\\_de\\_trabajo](http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_de_trabajo)

## ANEXO

**Imagen N°: 01**

Con el gerente de J & M INGENIEROS E. I. R. L.



**Imagen N°: 02**

Con el gerente de J & M INGENIEROS E. I. R. L.

