



## **FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, CULTURA  
ORGANIZACIONAL Y ELABORACIÓN DE PROGRAMAS EN LA  
ORGANIZACIÓN NGR-HOLDING GASTRONÓMICO DEL GRUPO INTERCORP

**Línea de investigación:**

**Salud Mental**

Informe de Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título  
Profesional de Licenciada en Psicología

**Autor (a):**

Zúñiga Zegarra, Annia Clara

**Asesor (a):**

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero

(ORCID: 0000000157486126)

**Jurado:**

Livia Segovia, José

Flores Giraldo, Wenceslao

Ávila Minán, Mildred

**Lima – Perú**

**2021**

**Referencia:**

Zúñiga Zegarra, A. (2021). Reclutamiento y selección de personal, cultura organizacional y elaboración de programas en la Organización NGR-HOLDING GASTRONÓMICO DEL GRUPO INTERCORP. [Informe de Suficiencia Profesional de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal].  
Repositorio Institucional UNFV.

<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5420>



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**Vicerrectorado de  
INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, CULTURA  
ORGANIZACIONAL Y ELABORACIÓN DE PROGRAMAS EN LA ORGANIZACIÓN  
NGR-HOLDING GASTRONÓMICO DEL GRUPO INTERCORP

**Línea de investigación: Salud Mental**

Informe de Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Psicología

**AUTORA:**

Zúñiga Zegarra, Annia Clara

**ASESOR:**

Castillo Gómez, Gorqui Baldomero  
(ORCID: 0000000157486126)

**JURADO:**

Livia Segovia, José  
Flores Giraldo, Wenceslao  
Ávila Minán, Mildred

**Lima - Perú**

**2021**

## **Dedicatoria**

A Dios, porque siempre está  
conmigo en las adversidades.

A mi esposo Iván, porque siempre  
me ha motivado.

A mis padres Clara y César por motivarme  
a ser profesional y apoyarme en  
toda mi formación.

## **Agradecimientos**

Muy reconocida a mis padres por impulsarme a desarrollarme profesionalmente, apoyándome durante la etapa universitaria y lograr culminar la carrera de Psicología, la cual es mi vocación y la que me permitirá servir a la sociedad.

Siempre fue muy importante el interés de mi esposo por motivarme constantemente a alcanzar mis metas y por ser partícipe del desarrollo y consolidación de las mismas.

La formación que recibí de mi Alma Mater y mis profesores fue muy útil para mi formación profesional y personal.

No olvidaré a mis compañeros de estudio, en especial a Kelly Herrera por compartir conmigo que es importante presentar trabajos de calidad.

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice	iv
Lista de Tablas	vi
Lista de Figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción	1
1.1 Trayectoria de la autora	10
1.2 Descripción de la empresa	13
1.2.1 Razón social	13
1.2.2 Nombre comercial	13
1.2.3 Localización	14
1.2.4 Reseña histórica	13
1.2.5 Organización de la empresa	19
1.3 Organigrama de la empresa	23
1.4 Áreas y funciones desempeñadas	24
1.4.1 Dirección de Administración y Finanzas	24
1.4.2 Dirección Comercial	25
1.4.3 Dirección de Gestión y Desarrollo Humano	26
1.4.4 Atracción, Selección y Socios de Negocios	27
1.4.5 Cultura y Comunicación	28
1.4.6 Gestión de Personal	29
1.4.7 Gestión del Talento Humano	30
1.4.8 Salud, Bienestar y Servicios Generales	30
1.4.9 Dirección de Operaciones	31

1.4.10 Dirección de Producción y Logística	32
II. Descripción de una actividad específica	33
2.1 Organización NGR-Holding Gastronómico del Grupo	33
2.1.1 Reclutamiento	33
2.1.2 Selección de personal	36
2.1.3 Cultura organizacional	50
2.1.4 Cultura laboral	51
2.1.5 Creatividad gastronómica	52
2.1.6 Elaboración de perfiles	52
2.2 Ejecución de Programas	53
2.2.1 Formación de líderes	53
2.2.2 Inducción corporativa	57
2.2.3 Creciendo en NGR	60
2.2.4 Motivación	63
2.2.5 Salud y seguridad	66
2.2.6 Creatividad	69
III. Aportes	72
IV. Conclusiones	74
V. Recomendaciones	75
VI. Referencias	76
VII. Anexos	

### Lista de Tablas

Nº		Pág.
1.	Filtro curricular y telefónico	36
2.	Formato de propuesta laboral	46
3.	Formato de referencias laborales	46
4.	Puntuación de competencias	47
5.	Ficha personal	48
6.	Filtro curricular y telefónico	49
7.	Terna de candidatos (Gestor de compras)	50



**Lista de Figuras**

N°		Pág.
1.	Organigrama	23

## Resumen

Se elabora el Informe acerca de los resultados que he tenido de mi Experiencia Profesional en la organización NGR-Holding Gastronómico del Grupo Intercorp en donde me encuentro trabajando adscrita a la oficina de recursos humanos realizando diversas actividades relacionadas a la labor psicológica, entre las que destacan el reclutamiento y selección de personal, clima laboral, creatividad, elaboración de perfiles; asimismo, en la elaboración de programas, tales como formación de líderes, inducción corporativa, motivación, creatividad, crecimiento personal. La organización considera que para obtener éxito es importante tener presente al trabajador desde el momento de la inducción a su nuevo centro, la importancia de la manera cómo es recibido el nuevo trabajador, motivarlo por su trabajo realizado, escuchar sus propuestas de creatividad, retener a quienes se dedican y son importantes para prepararlos como líderes. Se han elaborado programas de crecimiento personal, capacitación de trabajadores para que sepan utilizar los productos peruanos. La importancia de capacitar a los trabajadores en la prevención de accidentes y enfermedades dio buenos resultados, así como el obsesivo cuidado en la preparación de los alimentos para que el cliente se sienta satisfecho.

*Palabras clave:* cultura organizacional, motivación, programas, reclutamiento y selección de personal

### **Abstract**

The report on the results I have had of my Professional Experience in the NGR-Holding Gastronomic organization of the Intercorp Group is prepared where I am working attached to the human resources office carrying out various activities related to psychological work, including recruitment and recruitment, working climate, creativity, profiling; also, in the development of programs, such as leadership training, corporate induction, motivation, creativity, personal growth. The organization believes that in order to be successful it is important to keep the worker in mind from the moment of induction to its new facility, the importance of how the new worker is received, motivate him by his work done, listen to his proposals of retain those who are engaged and are important to prepare them as leaders for. Personal growth programs, training of workers have been developed so that they know how to use Peruvian products. The importance of training workers in the prevention of accidents and diseases gave good results, as well as obsessive care in the preparation of food so that customer feels satisfied.

Key Phrases: Recruitment and selection of personnel, organizational culture, programs, motivation.

## I. Introducción

El presente Informe de Suficiencia Profesional es con el objeto de adquirir la Licenciatura en calidad de Psicóloga en la organización NGR-Holding Gastronómico del Grupo INTERCORP, en donde me encuentro laborando en los últimos cuatro años en el servicio de Recursos Humanos, donde se elaboran programas para que el personal de la organización se encuentre calificado, entre los que destacan la inducción corporativa, LIDERA, creciendo en NGR, así como atraer y seleccionar a las personas para que se incorporen a la organización, la cultura organizacional, la elaboración de perfiles, clima laboral, retención de los trabajadores que destacan para que se mantengan y el centro laboral siga siendo eficiente, la evaluación del desempeño, la motivación y la constante capacitación para mantener la eficiencia y eficacia. Otras de las tareas importantes que se realizan son el desarrollo personal, salud, seguridad y prevención de accidentes y enfermedades en el centro. Dada la importancia de la Organización, el nombre de la misma y los grupos de interés a los que está dirigido el servicio, es preciso contar con personal calificado para mantener la marca de la institución, por lo que nuestra labor debe estar siempre dirigida a ofrecer el mejor servicio y para esto es preciso que todos sus miembros tengan identidad, buena comunicación entre ellos y que haya un buen clima organizacional que son importantes para alcanzar los objetivos propuestos; por eso, es preciso que exista buena comunicación y coherencia entre todos los integrantes para que estén siempre bien reconocidos y motivados para alcanzar el éxito que se espera.

En cuanto a la inducción corporativa, la gran mayoría de los trabajadores que han sido captados siempre están, el primer día, atentos a cómo será su nuevo

centro laboral, desean saber quiénes serán sus nuevos compañeros, autoridades, cómo serán recibidos, la visión, valores, su desarrollo personal, infraestructura; lo más importante es si sus expectativas van a ser los que ellos pensaban; los nuevos empleados siempre están pensando en aportar lo mejor que ellos tienen, pero para eso deben tener las condiciones para hacerlo y sentir que su nuevo centro laboral es parte de él. Por tal motivo, la manera cómo se les recibe es muy importante para poder tener la vinculación que está esperando y así sentirse motivado y con la libertad de aportar. Si la manera cómo se les recibe no es la que ellos esperaban, entonces se convierte en algo decepcionante, y desmotivador porque con frecuencia hay celos por parte de los antiguos, porque piensan que los que llegan los van a reemplazar o que no es necesario que llegue personal nuevo y que solo llegan por recomendación. Es en estos momentos que quienes llegan a trabajar por primera vez pueden sentir una barrera invisible que no les permitirá desarrollarse como ellos quisieran; es así que se deberá hacer sesiones de inducción al nuevo trabajo para evitar perder tiempo esperando que los nuevos se adapten por sí mismos, lo que significaría pérdida de horas-hombre. Es así que siempre se les debe dar la bienvenida en donde estén presentes todos los trabajadores de la organización, luego se les explicará la forma como se creó la organización, su misión, visión, valores, políticas, oficinas, jefes, oficina o taller donde se va a laborar; todo esto debe terminar en un almuerzo de confraternidad. Finalmente, se les explicará a cada uno de los trabajadores que se incorporan, in situ, el tipo de labor que deberá realizar; es así que la efectividad y productividad de cada trabajador va a depender,

en gran parte, de la manera cómo ha recibido el proceso de inducción y el entrenamiento a realizar su nueva labor; es así que el nuevo trabajador deberá tener bien entendido lo que se espera de él y, principalmente, que esté bien hecho y de buena calidad.

En la organización no se descuida formar líderes, se ejecutan programas de formación de líderes, lo que no significa que todos lo van a ser, sino que sirve para descubrirlos y después formarlos; cada uno de los trabajadores, desde donde estén, tienen misiones que cumplir, ya sea cumpliendo bien su labor como al momento de tomar decisiones; algunos lo harán dirigiendo grupos ante situaciones difíciles, como organizar la evacuación del centro laboral ante la ocurrencia de un fenómeno natural, otros ante un incendio, otros dirigiendo grupos laborales, recreativos, en fin, se trata de descubrir en cada uno de ellos las fortalezas que más le convienen a la institución. Muchas veces se piensa que el líder es aquella persona que es capaz de organizar sindicatos y enfrentarse a los responsables del manejo de la organización para alcanzar beneficios, principalmente económicos, para los trabajadores. Los líderes que forma la organización son para alcanzar los objetivos, metas, brindar servicios de calidad y cumplir con los intereses que se propone el centro laboral. El líder es la persona que desde el lugar donde está contribuye a alcanzar la calidad, es quien llega a tener influencia sobre los demás para cumplir con lo que se proponen y obtener los resultados esperados.

En centros laborales como NGR, la creatividad es una de las fortalezas a las que se da mucha importancia, porque de lo que se trata es estar constantemente innovando para ofrecer a los clientes productos que les llame la atención, que sean novedosos, aceptables a la vista, al olfato, al gusto y accesibles a su adquisición. En la actualidad hay bastante preocupación para ofrecer a los clientes productos de calidad y de su agrado; la creatividad permite que la empresa crezca, se mantenga y se convierte en una marca conocida y reconocida sin importar si es grande o pequeña. Se está buscando siempre la innovación para aplicar con éxito lo encontrado, para lo que se requiere tener siempre ideas nuevas, estar pensando en presentar un producto nuevo y que sea aceptado, para esto es preciso estar pensando para hacer diferente lo que se presenta a diario. Ser creativo, en cualquiera de las circunstancias, implica una gran inversión de tiempo y dinero, no se trata, por lo tanto, que cuando se presenta un producto nuevo es consecuencia del azar, sino que se ha estado experimentando constantemente, tomando notas y un lugar espacial donde se puedan llevar a cabo lo que estamos pensando. Cuando los clientes aceptan las nuevas presentaciones serán todos los que se benefician y lo más importante es que la compañía crece y con ella todos sus integrantes. También tengamos presente en los últimos años se ha producido el boom de la gastronomía, lo que obliga a estar siempre en la innovación para poder competir con empresas que ofrecen lo que nosotros hacemos. También debe haber creatividad para ofrecer dietas a los clientes, las mismas que deben tener los contenidos para una mejor orientación de los usuarios. La creatividad está desde la forma como se le debe

presentar la carta del restaurante a los clientes, principalmente con ilustraciones a color.

En el mercado laboral actual, en el área de la gastronomía, hay bastante competencia, han aparecido restaurantes y academias donde se preparan y forman cocineros para todos los gustos; al extremo que, nuestra comida se ha convertido en un orgullo nacional y el Perú es un país que es recomendado como destino turístico gastronómico. Paulatinamente se ha ido descubriendo que en nuestro país hay muchos recursos más dentro de su cocina, por lo que existe un gran potencial que se va a consolidar a nivel mundial. Están apareciendo cada vez más restaurantes de comida china, novo andina, picanterías, de vísceras, sangucherías, comidas internacionales, cebicherías, pizzerías, pollerías y todo tipo de variedad culinaria; a esto agregaremos que se han incrementado la publicación de material bibliográfico con recetas, a través de los medios de comunicación hay más programas de cocina. Los turistas que anteriormente visitaban el Cuzco y luego se retiraban a su país se quedan unos días más en nuestra capital, o departamentos cercanos, para degustar nuestra deliciosa gastronomía y luego son ellos que al regresar a su destino recomiendan venir al Perú, no solo por lo que tiene sino también por su comida. Sin embargo, aún no hay una consolidación al respecto porque, principalmente, nuestro país, en su gran mayoría, es informal, no estamos acostumbrados al orden y solo queremos generar ingresos porque vemos que hay una oportunidad, por ahora, en la comida, pero no nos preocupamos en ir más allá,



en arriesgarnos. Pero tenemos que aprovechar también una gran oportunidad, que es el contar con todos los recursos naturales, para la gastronomía, lo que permitirá ofrecer platos de demasiado costo porque acá está lo que necesitamos. Es nuestra oportunidad de ser exportadores de nuestra culinaria y surgir porque las oportunidades están dadas. Por eso, en nuestra organización, para dar un servicio de calidad, nos preocupamos por formar a nuestro personal, capacitarlo constantemente para tener que ofrecer nuevos platos y nuestros clientes estén satisfechos porque de esa manera regresarán; sin embargo, también nos preocupamos por captar personas que son talentosas. Para lograr lo anterior, es preciso hacer una buena evaluación a los que desean ingresar a trabajar para seleccionar a los que tienen el mejor perfil para cada uno de nuestros locales

En lo que respecta a la preocupación que tenemos para que exista identificación y lograr una cultura organizacional, es preciso que nuestros trabajadores adquieran los hábitos, valores y tradiciones que tenemos para que asuman una cultura organizacional y que estén enterados de nuestra manera de ser, para que ellos sepan cuál es nuestro deseo de ofrecer un buen servicio y para eso, es preciso tener una cultura organizacional fuerte donde el personal tenga libertad para trabajar y aportar lo que ellos desean, y proponer nuevas formas de superación, siempre y cuando sea del agrado de los que administran el lugar; también debe existir buena motivación e interés por personal por parte de los que dirigen la organización, así como estar en constante innovación.

Cuando los trabajadores están identificados con la organización aparecerá un aceptable clima laboral, porque cuando hay un buen ambiente de trabajo se incrementa la productividad en la organización. Todo esto, más lo anterior trae consigo que exista bienestar y esto genera estabilidad familiar, lo que repercute en la organización; como vemos, todo está concatenado, unido por lo que es preciso trabajar en todo momento. El clima laboral se verá reflejado cuando los trabajadores respetan su horario, buena motivación, agradable comunicación dentro y fuera de la organización, adecuada selección del personal, libertad para que los trabajadores expresen sus opiniones y éstas sean por lo menos escuchadas y tenidas en cuenta, así como cuando los trabajadores ven las posibilidades de tener un desarrollo personal, así como para su familia.

A todo esto, es preciso agregar que si bien para los trabajadores es importante tener un reconocimiento económico justo que les permita cumplir con las necesidades de su hogar, también desea tener un trato agradable, que reconozcan su labor, así como las propuestas que hace para mejorar su rendimiento, un lugar donde su desempeño pueda ser mejor, centros de esparcimiento donde pueda asistir con su familia o amigos a pasar unos momentos agradables, tener seguridad social para que tanto él como su familia puedan ser atendidos de buena manera cuando sea necesario, que los jornales que reciba siempre sean pagados en el día programado y que no les posterguen por días o meses, que les extiendan algún documento de reconocimiento para que les sirva como calificación y así puedan

mejorar y ascender; es así que la motivación a la labor que hace cada uno de ellos esté siempre presente, lo que se va a manifestar al momento de la evaluación del desempeño. También es importante que los miembros de la organización tengan un desarrollo personal que les permita ser cada vez mejores.

No debemos descuidar la salud y seguridad en el centro laboral, recordemos que todos los trabajadores están expuestos a sufrir algún accidente dentro del lugar donde se desempeña, o adquirir alguna enfermedad contagiosa o que lo inhabilite para continuar trabajando porque debe tener descanso médico; es por esto que se deben tomar todas las previsiones para disminuir la probabilidad de riesgos; también debemos tener en cuenta que la mayor parte de accidentes ocurren porque hay descuidos, es decir, negligencia por parte de quienes dirigen la organización o de los mismos trabajadores que no han tomado las suficientes medidas de seguridad para evitar accidentes. Por eso, así como la organización debe tener toda la tecnología necesaria para que los trabajadores se desenvuelvan bien y sean productivos, también debe haber equipamiento del servicio médico en donde haya por lo menos un tópico para que los trabajadores asistan y tengan la primera atención. Del mismo modo, es preciso que la empresa esté al día en los depósitos al sistema de seguridad social para que los trabajadores sean atendidos en el momento que lo requieran. Se debe contar con personal que esté atento a que los trabajadores cumplan con las medidas de seguridad porque a veces el más ligero descuido puede generar accidentes. Por otro lado, también debe funcionar el centro

de mantenimiento, porque cuando no se cuidan los equipos, o no se hace mantenimientos de ellos ni de la infraestructura, también puede haber situaciones que lamentar. Por su parte, el trabajador también deberá tener instrucciones para que las medidas de seguridad se hagan extensivas a su domicilio para evitar situaciones lamentables; recordemos que las atenciones médicas generan ausentismos o gastos innecesarios que finalmente perjudican no solo a él sino también a su familia y al centro laboral, porque un trabajador menos obliga a tener que contratar a nuevo personal, que a veces habrá que entrenar y que empiece a conocer la institución.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, observamos que la labor desempeñada por el psicólogo dentro del ámbito laboral es de mucha importancia, porque no está limitada a la selección de personal, sino a todas las áreas donde haya trabajadores, porque donde estén, habrá interacción entre los integrantes; y por lo tanto, tener que dar solución a la problemática que se pueda presentar. Sabido es que el psicólogo solo no va a poder dar solución a los problemas, para esto es preciso hacer el trabajo en equipo, en donde estén comprometidas todas las áreas. También es preciso trabajar con los grupos de interés, porque la organización no funciona de manera aislada, sino que brinda servicios a clientes que desean tener un servicio de calidad y recibir productos que les sirvan bastante para después no tener dificultades; recordemos que si el cliente no está contento se le puede perder. Por otro lado, también hay compromiso con los vecinos de la organización

porque de todas maneras se está alterando su ambiente, por lo que es preciso tomar, también todas las medidas de seguridad para no afectarlos; más bien, que la presencia de la organización contribuya al desarrollo y seguridad de quienes están cerca a ellos. Finalmente, es de muchísima importancia tener buena comunicación con los proveedores de la organización, porque si fallan pueden generar descontento en las personas a quienes se brindan nuestros servicios. Como vemos, pues, la labor del psicólogo es importantísima dentro de las organizaciones, porque permite trabajar no solo con el personal que está dentro de la institución sino con los clientes, otras organizaciones y los vecinos que rodean a la organización, porque pueda ser que nuestra presencia genere descontento, molestia, ruidos, malos comentarios que harían mucho daño a la organización. La comunicación es con todos los grupos de interés, es decir, con todos los clientes y organizaciones que brindan servicios parecidos, que son competencia y de quienes se puede aprender bastante porque la competencia obliga a superarnos; consideramos que esta etapa es muy importante para el éxito de la organización.

### **1.1 Trayectoria de la autora**

Estudios superiores:

Universidad Nacional Federico Villarreal 2010-2015

Bachiller en Psicología

Licenciada en Psicología

Cursos de especialización:

- Universidad ESAN
- Gestión del Potencial Humano por Indicadores (2017)
- UCIC - Universidad Corporativa de Intercorp
- Excel Intermedio (2017)
- Centro Cultural de la Pontificia Universidad Católica del Perú Formación de Facilitadores de Dinámicas Grupales (2013)
- Entrevistas de Selección de Personal (2013)

Experiencia laboral:

NGR- Holding Gastronómico del Grupo Intercorp

Analista de Atracción y Selección: febrero 2017 – Actualmente

Funciones:

- Responsable del proceso de reclutamiento y selección de las posiciones administrativas.
- Levantamiento de perfiles de puesto.
- Publicación de ofertas laborales en las diferentes fuentes de reclutamiento.
- Filtro curricular y telefónico.
- Evaluación psicológica, entrevistas por competencias y dinámicas de grupo.
- Elaboración de informes psicológicos.
- Verificación de referencias laborales.
- Coordinación de nuevos ingresos con el área de Gestión de Personal.
- Responsable del Programa de línea de carrera de la empresa “Creciendo en

NGR”, realizando evaluaciones, informes, entrega de resultados y feedback.

- Elaboración de reportes y análisis de indicadores.
- Formación de alianzas estratégicas con Universidades e Institutos.
- Participación en Ferias Laborales.

Asistente de Atracción y Selección: febrero 2016 – enero 2017

Funciones:

- Responsable de realizar el proceso de reclutamiento y selección de tres unidades de negocio (Dunkin Donuts, Bombos y Don Belisario).
- Manejo de procesos masivos y administrativos.
- Publicación de ofertas laborales en las diferentes fuentes de reclutamiento.
- Filtro curricular y telefónico.
- Evaluación psicológica, entrevistas por competencias y dinámicas de grupo.
- Responsable del proceso de línea de carrera de las unidades de negocio a cargo.
- Coordinación de nuevos ingresos con el área de Entrenamiento y Gestión de Personal.
- Elaboración de reportes y análisis de indicadores de las unidades de negocio.
- Formación de alianzas estratégicas con Municipalidades y Universidades.
- Participación en Ferias Laborales.

Hipermercados Tottus:

Practicante de Reclutamiento y Selección: Setiembre 2015 – Setiembre 2016

- Publicación de ofertas laborales en las diferentes fuentes de reclutamiento.

- Filtro curricular y telefónico.
- Administración y calificación de pruebas psicométricas y proyectivas.
- Manejo de procesos masivos.
- Entrevistas por competencias y dinámicas grupales.
- Formación de alianzas estratégicas con Municipalidades y Universidades.
- Armado de legajos de los nuevos colaboradores.
- Coordinación de la inducción corporativa con el área de Capacitación.

## **1.2. Descripción de la empresa**

### **1.2.1. Razón social**

Servicios Compartidos de Restaurantes S.A.C.

### **1.2.2. Nombre comercial**

NGR, Holding Gastronómico del Grupo Intercorp, conformado por 6 unidades de negocio: Bombos, Popeyes, Papa John's, Don Belisario, Chinawok y Dunkin Donuts.

### **1.2.3. Localización**

Calle Camino Real 1801 Mz H Lote 4 Parque Industrial San Pedrito – Santiago de Surco.

### **1.2.4. Reseña Histórica**

En el año 2011, el Grupo Intercorp forma NGR (Nexus Group Restaurants) e inicia con la compra de Bombos. En el 2012, se desarrolla el concepto de la marca Don Belisario, inaugurando su primer local en el C.C Plaza Lima Norte. En el mismo



año, las franquicias Popeyes, Papa John's, Dunkin Donuts y Chinawok venden su operación al Grupo Intercorp en Perú.

**A. *Bembos.*** En 1988 un par de jóvenes empresarios peruanos decidió incursionar en un mercado poco difundido hasta el momento en el Perú: el mercado de las hamburguesas. En ese momento existían cadenas nacionales que ofrecían hamburguesas dentro de su menú, pero no se había desarrollado el hábito de consumo de hamburguesa en el público peruano ni habían llegado al país las grandes cadenas internacionales. El 11 de junio de 1988 nació Bembos en un local alquilado del corazón de Miraflores y comenzaron a trabajar en su objetivo de preparar la mejor hamburguesa del Perú. El éxito fue inmediato, pues además del excelente producto, Bembos contaba con un ambiente divertido, una moderna decoración y un excelente servicio. Debido a esta gran acogida, en 1990 se inaugura también con éxito sin precedentes el segundo local de Bembos en San Isidro, de allí en adelante el crecimiento sería constante. Cuando las grandes cadenas internacionales de hamburguesas llegaron al Perú, Bembos ya estaba posicionada en el mercado y la competencia los motivó a ser más innovadores y eficientes, logrando mantener el liderazgo en el mercado.

En la actualidad, Bembos cuenta con 57 locales en el Perú distribuidos en los principales distritos de Lima, con presencia en los más importantes centros comerciales de esta ciudad: Jockey Plaza, Plaza San Miguel, Caminos del Inca, Mall

Aventura Plaza, Megaplaza y en Larcomar, así como en los centros de comercio masivo como son el Jirón de la Unión en el centro de Lima y la avenida Larco en Miraflores, donde cuenta con 2 locales, 10 tiendas en provincia ubicadas en las ciudades de Trujillo, Chiclayo, Piura, Arequipa y Cuzco, así como de 14 módulos dedicados a la venta exclusiva de postres y helados. Por otro lado, cuenta con los modernos Bambos Café, ubicados en 10 tiendas incluyendo la tienda de Cuzco. Bambos también está empezando a abrirse camino en el mercado internacional, desarrollando diversos proyectos que tienen como finalidad la consolidación en el mercado internacional. Los locales de Bambos se caracterizan por su llamativa arquitectura de colores rojo, azul y amarillo además de una moderna decoración. Cuentan con áreas de juegos para niños, servicios de Delivery; algunos locales también tienen Drive-Thru para atención directa al auto, y todos cuentan con la más moderna tecnología con el objeto de proporcionar al cliente un servicio rápido y eficiente, logrado a través de un programa de capacitación permanente y tomando en cuenta los más altos estándares internacionales en cuanto a control de calidad de todos los productos que ofrece. Bambos busca ofrecer la mejor hamburguesa a la parrilla por su sabor único y sus creativas combinaciones a partir de insumos de la más alta calidad ofrecida en nuestros atractivos locales. Su espíritu innovador y expresivo se manifiesta en sus productos, pero también en sus locales, la música, el ambiente y servicios. (<https://www.bembos.com.pe/nosotros/como-nacio-bembos>).

**B. Chinawok.** Fundada el 29 de enero en 1999 en Lima-Perú por Carlos Manuel León Velarde, abriendo su primera tienda en el patio de comidas del Jockey Plaza y en Arequipa como primera provincia. Luego del éxito, la marca incursiona en el mercado extranjero en el 2002, abriendo su primera tienda en Ecuador; luego en el 2004, en El Salvador; y en el 2007, en Chile, ahora cuenta con operaciones en Guatemala, Colombia y República Dominicana. Tras 13 años, en el 2012, la marca vende su operación en Perú al Grupo Intercorp, uno de los grupos económicos más grandes del país. Chinawok es una empresa cuya filosofía de vida está enfocada en la GENEROSIDAD por dar, por servir; ofreciendo lo mejor. Busca brindar a sus clientes una EXPERIENCIA única en comida China de servicio rápido. En Perú cuenta con locales, 36 en Lima y 16 en provincia (<http://www.chinawok.com.pe/historia>).

**C. Dunkin Donuts.** En 1950, Bill Rosenberg abrió el primer Dunkin' Donuts en Quincy, Massachusetts y en Perú abrió la primera tienda en diciembre de 1996, en la Av. Larco en el distrito de Miraflores. Para preparar el café Dunkin' Donuts Original, utilizan granos de Café 100% Arábico, un café superior cuya planta tarda cinco años para madurar y dar su primera cosecha. Sus granos son tostados a más de 200 grados centígrados para luego darle el delicioso aroma y sabor único al Dunkin' Donuts Original, cuya receta hoy, es la misma que preparó el fundador Bill Rosenberg en 1950. Los donuts se elaboran a mano de forma totalmente artesanal. Llevan el toque de cariño y personalidad del experimentado equipo. A través de su

experiencia y continua investigación, ofrecen una amplia variedad de sabores y creaciones únicas que solo podrán encontrar en Dunkin' Donuts. En Perú, cuenta con 55 locales, 50 en Lima y 5 en provincia (<http://www.dunkin.pe/sobre-nosotros>).

**D. Popeyes.** La marca nace en 1972 en New Orleans, Louisiana y se convierte en un local exclusivo de comida rápida por sus exitosas recetas Cajún, una mezcla de los estilos de cocina de siete países diferentes. Popeyes es una icónica marca norteamericana y un actor global en el segmento de pollo frito de la industria QSR (Quick Service Restaurant). Sus restaurantes abarcan más de 25 países, con Sudáfrica siendo la última en unirse. La marca se basa en una tradición culinaria de 300 años de antigüedad, que incorpora una fusión de estilos de cocina, especias e ingredientes, derivados de influencias culturales africanas, europeas, norteamericanas e indígenas. En Perú, cuenta con 21 locales, 14 en Lima, y 7 en provincia (<https://www.peru-retail.com/popeyes-cumple-cinco-anos-peru/>)

**E. Papa John's.** El restaurante Papa John's fue fundado en 1984 cuando "Papa" John Schnatter empezó a usar el armario de escobas en la parte posterior de la taberna de su padre, Mick's Lounge, en Jeffersonville, Indiana. Luego vendió su Camaro Z28 modelo 1971 para comprar un equipo de pizza usado por valor de US \$ 1.600, con lo que comenzó a vender pizzas a los clientes de la taberna fuera del armario. Sus pizzas demostraron ser lo suficientemente populares para que un año después se mudara a un espacio contiguo. La salsa de acompañamiento

específicamente para pizza fue inventada por Papa John's Pizza ese mismo año, y desde entonces se ha vuelto popular al comer pizza, especialmente la corteza. La compañía se hizo pública en 1993. Un año más tarde tenía 500 tiendas, y en 1997 había abierto 1,500 tiendas. En 2009, Schnatter volvió a comprar el Camaro luego de ofrecer una recompensa de \$ 250,000 por el auto. Papa John's Pizza: Mejores Ingredientes, Mejor Pizza. Eso es lo que los hace diferentes. El secreto del éxito se asemeja bastante a hacer una mejor pizza... cuanto más empeño pongas, mejor será el resultado. Hoy en día, buscan la perfección como lo vienen haciendo desde el momento en que inauguraron su primer restaurante hace más de 30 años. Hoy mantienen el deseo de ser los mejores en preparar nuevos productos y nuevas e innovadoras recetas. La calidad es esencial para ellos. Ha sido la base desde la primera pizza que prepararon en su primer local en Jeffersonville, IN, hasta las que hacen hoy en día en los más de 5,000 restaurantes en 44 países y territorios alrededor del mundo. Desde su salsa exclusiva, sus ingredientes, su masa fresca original e incluso en la caja, invierten para ofrecer siempre la mejor pizza. Saben que, para sus clientes, no es solo una mejor pizza, es una reunión familiar, un cumpleaños inolvidable, una celebración de trabajo o simplemente una gran comida. Su objetivo es garantizar que siempre ofrezcan los mejores ingredientes para cada ocasión. En Perú, cuenta con 42 locales, 36 en Lima y 7 en provincia ([https://es.wikipedia.org/wiki/Papa\\_John%27s\\_Pizza](https://es.wikipedia.org/wiki/Papa_John%27s_Pizza)) (<https://papajohns.com.pe/conocenos>).

**F. Don Belisario.** En el año 2012, el Grupo Intercorp decidió lanzar su propia cadena de restaurantes de pollo a la brasa llamada Don Belisario, inaugurando su primer local en el centro comercial Plaza Norte, en el distrito de Independencia. Con su propuesta de “Casual Brasa”, Don Belisario le dio dinamismo a un mercado de pollos a la brasa y pollerías con costumbres y tradiciones de larga trayectoria. Este restaurante innovó la carta con una oferta variada de guarniciones, entradas, ensaladas, postres, tragos y platos de fondo, rompiendo con el tradicional pollo con papas para dar a los clientes una nueva y variada forma de disfrutar este tradicional plato. Asimismo, ha desarrollado una historia de marca que está plasmada en todos los locales a través de personajes, menaje e infraestructura. Esto, combinado con un gran servicio y su iconografía local le ha permitido ganar una rápida aceptación entre sus comensales. Cuenta con 12 locales, 9 en Lima y 3 en provincia (<https://www.peru-retail.com/don-belisario-celebra-dos-anos-en-el-mercado-peruano/>).

#### **1.2.5. Organización de la empresa**

NGR Holding Gastronómico del Grupo Intercorp que actualmente opera con seis unidades de negocio: Bombos, Chinawok, Dunkin Donuts, Papa Jhon's, Popeyes y Don Belisario. La empresa se caracteriza por su compromiso, excelencia, transparencia, trabajo en equipo e innovación.

**A. Misión.** Proveer la mejor experiencia gastronómica por la calidad de nuestro producto, la excelencia en el servicio y el compromiso de los mejores colaboradores.

**B. Visión.** Ser el primer y mejor operador gastronómico del Perú.

**C. Valores de la Empresa.** Son los siguientes:

**Pasión por Servir.** Nos sentimos motivados por cultivar la vocación al servicio. Aspiramos a brindarle experiencias únicas a nuestros clientes en base a nuestro interés real por las personas y la satisfacción genuina que nos genera hacerlo. Ponemos al cliente en el centro de todo el proceso y en la base de nuestra toma de decisiones. Tenemos un interés genuino por las personas y por entender sus necesidades para ofrecerles productos que transmitan nuestra pasión por servirles. Ponernos genuinamente en sus zapatos es la base para poder brindar una experiencia personalizada. Nos preocupamos por brindar a nuestros clientes una experiencia dotada de amabilidad, cariño, hospitalidad y cercanía.

**Mentalidad de Aprendiz.** Creemos en la curiosidad y humildad como base para aprovechar las oportunidades de aprendizaje que tenemos cada día. Valoramos lo que el entorno y nuestras propias experiencias nos pueden enseñar y aportar en nuestro desarrollo. Realizamos constantemente una reflexión acerca de nosotros mismos para reconocer nuestros propios conocimientos y necesidades de aprendizaje. Creemos en la curiosidad y humildad como base para aprovechar las oportunidades de aprendizaje que tenemos cada día. Nunca paramos de aprender. Tenemos una actitud constante de curiosidad y apertura hacia el nuevo

conocimiento que nos permita seguir mejorando. Somos autodidactas. No siempre esperamos recibir el aprendizaje por parte de otros, también nos esforzamos por buscarlo nosotros mismos. Nos esforzamos por pensar fuera de la caja e innovar a partir del aprendizaje obtenido a través de nuestra propia experiencia y del feedback recibido.

**Obsesión por la Calidad.** Cuidamos a detalle la experiencia única que le ofrecemos a nuestros clientes y tenemos como prioridad, brindar siempre los mejores productos. Garantizar que la mejor calidad esté presente en cada paso del proceso es un principio que nos diferencia. Mantenemos el orden y la consistencia en nuestros procesos, aspirando siempre a la excelencia en cada uno de ellos. Mantener los más altos estándares de calidad y dar siempre lo mejor en nuestros productos y servicios no es negociable. Valoramos y nos esforzamos por la mejora continua. Aspiramos siempre a ser los mejores en lo que hacemos.

**Determinación en la Ejecución.** Nuestra actitud perseverante se deriva en fortaleza para actuar. Creemos en el trabajo duro y constante para alcanzar nuestras metas. Los errores son nuestra mejor fuente de aprendizaje y levantarnos con más fuerza de las caídas es algo que nos define. Hacemos que las cosas sucedan. Nos esforzamos por encontrar la mejor forma de llevar nuestras ideas a cabo, porque sabemos que éstas solo adquieren en valor real cuando son ejecutadas. Perseveramos hasta obtener resultados. Sabemos que podemos encontrar obstáculos en el camino, pero no nos detenemos hasta alcanzar nuestras metas. El trabajo duro es una constante. Si bien podemos cambiar el plan debido a



lo que aprendemos a lo largo del camino, entregar nuestro máximo esfuerzo siempre es nuestra consigna. Nos levantamos más fuertes tras cada caída.

**D. Políticas.** Son las siguientes:

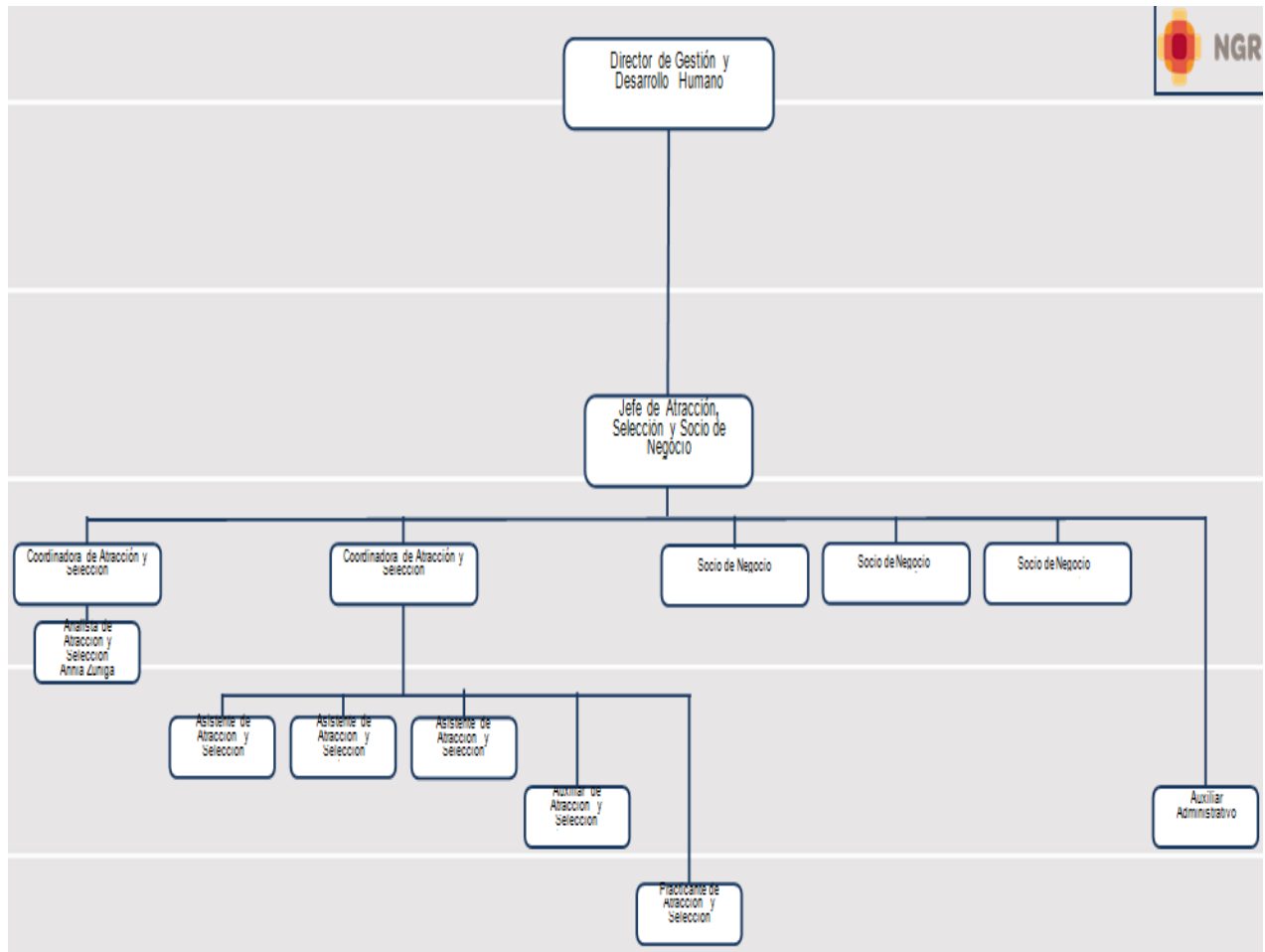
**Pensamiento Analítico.** Tenemos el hábito de cuestionarnos cuál es la mejor forma de hacer las cosas y de pensar siempre en cómo podemos ser mejores. Al hacer el ejercicio continuo de preguntarnos y analizar a detalle nuestra forma de trabajo, nos volvemos nuestra mejor versión todos los días. Tenemos un entendimiento profundo y a detalle de la organización que nos permite contar con un criterio de análisis competente. Cuestionamos periódicamente nuestra forma de trabajo con el objetivo de mejorar continuamente.

**Política de valoración.** Valoramos los momentos de reflexión. Buscamos tener espacios para comprobar que nuestras acciones estén alineadas a nuestro propósito.

### 1.3. Organigrama de la Empresa

**Figura 1**

*Organigrama de la Organización NGR-Holding Gastronómico*



## **1.4. Áreas y funciones desempeñadas**

### **1.4.1. Dirección de administración y finanzas**

En nuestra institución es el encargado de dirigir, ejecutar y evaluar los recursos humanos, económicos y financieros que solicitan las diferentes unidades de servicio, en nuestro caso, cada una de las seis; también supervisan el mantenimiento integral de todos los ambientes, de manera pormenorizada, para que no haya exposiciones a peligros, prevenir, atender los requerimientos de las unidades, entre las principales atribuciones están:

- Supervisar la labor que desempeñan las oficinas de contabilidad y tesorería, teniendo en cuenta que el personal esté al día en sus pagos, así como cumplir con las obligaciones que tiene la organización.
- Supervisar la construcción, alquiler o compra de nuevos locales teniendo en cuenta la importancia de su ubicación y que la zona tenga la mejor seguridad (Chiavenato, 2000).
- Informar semanalmente a la Gerencia General sobre el estado en que se encuentran los locales a la vez que proporcionan alternativas de mejora teniendo siempre en cuenta el registro patrimonial con el que se cuenta (Alquizar y Ruiz, 2005).
- Coordinar con los contratistas, proveedores y grupos de interés los servicios a prestar para que haya satisfacción en todos nuestros servicios.

- Resolver los reclamos de los grupos de interés, atención a la auditoría interna y externa a la vez que se toman decisiones para una pronta solución.

#### **1.4.2. Dirección comercial**

Se encarga de lograr cumplir los objetivos, a nivel de economía, que se ha planteado la organización, así como a competir con organizaciones que ofrecen servicios parecidos, buscando medidas para que nuestra empresa se mantenga y salga airoso (Certo, 2001). Entre las principales funciones se encuentran:

- Seleccionar el lugar donde se va a instalar un nuevo local, así como hacer un estudio de mercado para evitar riesgos que se pueden prevenir (Palací, 2005).
- Diseñar las ofertas de los productos que se ofrecen, así como supervisar la propaganda que se difundirá a través de los diferentes medios.
- Realizar constantes estudios de mercado para buscar la manera de ofrecer mejores productos buscando una buena rentabilidad.
- Aprovechar las diferentes festividades durante el año (día del padre, de la madre, fiestas patrias, navidad, de la familia) para ofrecer los productos, así como para lanzar algo nuevo que sea conmemorativo al acontecimiento, siempre en coordinación con el área de marketing.
- Proporcionar a los trabajadores incentivos por el desempeño que realizan y por destacar en el servicio donde laboran.

- Seleccionar y capacitar a las personas de todas las áreas que laboran en la organización para que sean siempre competitivas y destaquen en la labor que desarrollan.
- Adaptarse a los cambios que hay en el día a día porque de ello va a depender que la organización esté adaptada a las circunstancias que se presentan y se actualicen.

#### **1.4.3. Dirección de Gestión y Desarrollo Humano**

Consiste en la atención que debe tener la organización hacia la persona, que, como sabemos, es el factor importante en el centro laboral hacia quien debe estar dirigido el mayor interés porque mientras esté satisfecho tendrá un mejor rendimiento (Pérez, Maldonado y Bustamante, 2006). Entre las principales funciones se encuentran:

- Programa los sueldos e incentivos para los trabajadores, se les entrega una cuponera en donde se registra, a medida que van acumulando puntos, se hacen acreedores de ciertos beneficios, los mismos que ya se han acordado previamente, parecido al sistema de refuerzo y motivación que tiene por nombre Economía de Fichas.
- Prepara la forma de captación de nuevos trabajadores, así como la manera de evaluar cómo están trabajando dentro de la organización, también se acuerda la manera de presentar los incentivos laborales a los trabajadores de acuerdo a su producción y al tiempo de servicios.

- Elabora programas para la capacitación y desarrollo personal, de acuerdo a las necesidades y a los informes que presentan los jefes de cada una de las oficinas.
- Programa los exámenes que cada año se llevan a cabo a todos los trabajadores, así como el buen funcionamiento y equipamiento del tópicos de la organización.
- Supervisa que los reglamentos y las actividades recreativas de los trabajadores estén al día y se lleven a cabo.

#### **1.4.4. *Atracción, selección y socios de negocios***

En este tipo de organizaciones se otorga bastante importancia a la captación de personal que destaque por la manera de trabajar; se trata de saber atraer y seleccionar a la persona idónea para que participe en la organización y así llegue a competir y superar a las de su rubro (Chiavenato, 2000). Esto debe estar de acuerdo con el plan estratégico de la organización para que vayan asociados y todo sea coherente, porque de lo que se trata es de incorporar al personal especializado a ocupar cualquiera de los puestos que se ofertan. Entre las principales funciones se encuentran:

- Reclutar y seleccionar al personal previa elaboración del perfil para que su trabajo esté de acuerdo a los objetivos de la empresa.
- Publicar en la página de cada una de las organizaciones la cantidad, requisitos y perfil del personal que se desea contratar.

- En dicha página se deben especificar las condiciones y que todo sea claro y transparente para que después no hallan malos entendidos.
- Seleccionar a los grupos de interés que van a funcionar como proveedores y que se comprometan a servir para que los clientes estén satisfechos.

#### **1.4.5. Cultura y comunicación**

Todos los seres humanos percibimos nuestro entorno de diferentes maneras; influyen las relaciones interpersonales, el espacio físico, los valores, el respeto a las costumbres, y los estilos de trabajo en general que la organización mantiene desde su creación; se incluyen los hábitos, creencias. Es así que todas estas interacciones influyen en el comportamiento de la organización. El centro laboral tiene sus formas de actuar, saben lo que se debe hacer y la manera de resolver sus propios problemas; es así que paulatinamente se va formando la identidad con la organización y así el centro de trabajo se va manteniendo y la cultura consolidándose de tal manera que difícilmente se modifica, aunque sí se puede mejorar, pero el sentir no cambia, el fondo de la estructura se mantiene. Dentro de la cultura está grabada cuál fue el sentir de las personas que fundaron la organización, está inmerso el espíritu de servicio; se tiene en cuenta los perfiles de las personas que deberían ingresar a trabajar, la forma de superar los obstáculos; cada organización desarrolla su propia cultura y una no tiene que ser igual a otra. Dentro de cada organización se van registrando hechos que ocurren en ella, ya sean triunfos o aciertos Robbins (1999). La cultura organizacional es el norte, la

guía de los integrantes del centro laboral Schermerhorn (2000, citado por Vargas, 2007). Por su parte, la buena comunicación dentro de la organización contribuye a prevenir la aparición de conflictos ya sea dentro o fuera de la misma. Recordemos que el ser humano es social, se está comunicando, expresa sus ideas, las mismas que todos quisieran que se respete; cada ser humano puede expresar libremente sus ideas, pero sin perjudicar a los demás. Aquí se pone a prueba las habilidades sociales para expresar los sentimientos. Una comunicación es exitosa cuando la sabemos expresar respetando a los demás.

#### **1.4.6. *Gestión de personal***

Se encarga de mantener integrado a todo el personal que labora en la empresa para que los objetivos de la misma se lleguen a consolidar, son quienes elaboran los perfiles de las personas que ocuparán los puestos de trabajo reúnan los requisitos y reclutar a los más adecuados, con la formación suficiente para que al momento de ingresar a trabajar se adapten fácilmente a lo que se pretende alcanzar y su labor sea eficiente. Se buscará a aquellas personas que estén dispuestas al cambio para favorecer a la institución, a que aporten, sean tolerantes ante alguna circunstancia y sepan cómo actuar para solucionar problemas; se buscan personas competentes, que tengan visión de futuro para adelantarse a los acontecimientos. Con esto se busca mejorar que la organización sea eficiente, competitiva.



#### **1.4.7. Gestión del talento**

Cada organización se preocupa por formar a sus trabajadores, que cada uno de ellos se desempeñe de acuerdo a las políticas de la empresa, que sean eficientes y productivos; lograr esto no es sencillo, lleva tiempo, años; ocurre que con frecuencia los trabajadores están buscando nuevas oportunidades como por ejemplo incremento de sus remuneraciones y oportunidades de superación, si no encuentran esto en su centro laboral difícilmente se van a mantener, tratarán de salir. En la actualidad cada persona desea ser protagonista, de los acontecimientos, de los cambios y por lo tanto quieren ser reconocidos y tener un trato justo. Es así que es preciso retener a estos trabajadores porque con frecuencia se van a la competencia y se llevan todo lo adquirido de tal manera que es preciso formar nuevo personal y, como dijimos, no es rápido; es así que es preciso retener a estas personas talentosas y así estar a la altura de las organizaciones altamente competitivas. Por lo tanto, es preciso que la organización establezca criterios para mejorar paulatinamente las oportunidades laborales a medida que se va avanzando; de ser posible, atraer a otros talentos para incrementar la calidad de sus productos y que los clientes y el grupo de interés en general esté satisfecho.

#### **1.4.8. Salud, bienestar y servicios generales**

Cada una de las organizaciones, de manera complementaria pero importante para su buen desempeño, es tener esta área porque en cualquier momento los trabajadores van a necesitar, de acuerdo al tipo de labor que desempeñen, que

asistir a estos lugares para ser atendidos. Todos desean tener estabilidad laboral pero también cuidado no solo para él sino también para su familia. Por otro lado, en lo referente al Bienestar, no solo debe ser para el trabajador sino, igual, para la familia y para el resto de los trabajadores donde interactúa porque el bienestar debe estar relacionado con la buena comunicación, tranquilidad, buen clima laboral, es estar siempre bien. Finalmente, en cuanto a los Servicios Generales, se debe tener en cuenta siempre el mantenimiento de los equipos porque si no se hace pueden ocurrir accidentes; del mismo modo, es preciso que todos los trabajadores estén preparados para prevenir riesgos y la manera cómo actuar ante determinadas circunstancias; esto es importante porque así se pueden evitar accidentes, recordemos que un alto porcentaje de accidentes laborales se deben a fallas humanas y que se pudieron haber prevenido. De igual modo, saber actuar en los momentos oportunos también contribuye a la seguridad porque a veces en la desesperación el problema puede empeorar.

#### **1.4.9. Dirección de operaciones**

Tiene estrecha relación con la visión y misión de la organización además que advierten al centro laboral adaptarse a los acontecimientos y a convertirse en una empresa moderna. Se encarga de organizar los Manuales y de dirigir a los que ejecutan, también es conocida como la Dirección General de Administración que se encarga de supervisar que la gestión tenga éxito. Hay constante coordinación con la

calidad del trabajo que se realiza, así como verificar la necesidad de la incorporación de nuevos trabajadores.

#### ***1.4.10. Dirección de producción y logística***

Se encarga de buscar los mejores métodos para llevar a cabo una buena organización de la empresa, busca que las necesidades, todas, estén, de ser posible, satisfechas para que la organización no se detenga. Realiza estudios de mercado para colocar sus productos y que éstos tengan la aceptación de las personas que necesitan de ellos. El momento de ubicar esos productos debe ser oportuno y preciso, pero para eso debe saber cuál es la demanda del mercado y cómo dejar satisfechos a los clientes porque reciben productos y servicios de calidad

## **II. Descripción de una actividad específica**

### **2.1. Organización NGR-Holding Gastronómico del Grupo INTERCORP**

La institución en la que en la actualidad me encuentro desempeñando es de carácter sistémico, nuestro servicio de Psicología tiene solicitudes diarias, entre las que están:

#### **2.1.1. Reclutamiento**

En nuestra organización estamos interesados en contratar a las personas mejor capacitadas, pero de acuerdo al presupuesto que tenemos; recordemos que no solo se trata de incorporar a trabajadores calificados, sino que deberán tener el perfil y las capacidades como personas porque de su comportamiento va a depender la marcha del clima organizacional, además deberán tener condiciones para adaptarse a nuestras políticas y a estar dispuestos a formar el equipo que esperamos. La selección es estricta porque va desde seleccionar a los directores hasta el último trabajador. También tenemos interés en revisar su experiencia, antecedentes personales para que no ingresen personas con malas costumbres. En nuestra organización existen trabajadores que son conocidos como “mil oficios”, es decir, que son capaces, por sus habilidades, de desempeñarse en varias áreas; en estas circunstancias, cuando algún trabajador tiene dificultades para asistir o se retira del centro laboral, inmediatamente se recurre a alguno de ellos para que reemplace y se pueda cubrir la plaza, es por eso que constantemente se les está

evaluando y capacitando porque es necesario que estén actualizados y busquen la superación constante. Luego que se ha llevado a cabo el reclutamiento se emite un informe en donde se tiene en cuenta el porcentaje de probabilidad de contratarlo en donde el puntaje máximo es el 100%, es a partir de ahí que quien se acerque más a ese porcentaje será quien tenga la prioridad de ingresar a trabajar. Se elabora una hoja personal para cada uno de los postulantes en donde aparece el perfil que se espera, los datos personales, el resumen ejecutivo en donde se tiene en cuenta tres aspectos: Alejado del Perfil Esperado, Cercano al Perfil Esperado y Adecuado al Perfil Esperado.

En la interpretación se deberá consignar si el evaluado se encuentra en el perfil CERCANO al perfil del puesto. Es decir, que, si bien es cierto, está cercano al rango óptimo, aún muestra diferencias con el nivel deseado de desarrollo de competencias (actitudes, habilidades y conocimientos). Siendo así, se recomienda hacer un análisis de las competencias individuales para determinar con claridad cuáles son sus fortalezas y debilidades, de modo que se realice un proceso de fortalecimiento homogéneo y paralelo de aquellas que requiere para el puesto de trabajo. Es importante que se revise los resultados de cada competencia para saber en cual hay mayor diferencia y prestarle mayor atención. Estas diferencias pueden deberse a que el candidato obtiene una puntuación por debajo de la esperada o una calificación más alta de la esperada. En ambos casos, se deben tomar en cuenta las recomendaciones hechas por cada competencia. Las competencias que se evalúan

van de acuerdo al perfil del puesto al que se postula; entre estas tenemos: Competencias Actitudinales (Proactividad), Competencias Comunicacionales (Comunicación Efectiva), Competencias Liderazgo (Orientación al Logro), Competencias Emocionales (Trabajo Bajo Presión), Competencias Relacionales (Trabajo en Equipo), Competencias Administrativas (Orden y Calidad), Competencias Comerciales (Resolución de problemas), Competencias Cognitivas (Pensamiento Analítico) y Competencias Emocionales (Trabajo Bajo Presión). Cada una de estas competencias tiene un calificativo como máximo de 10 puntos. Luego se proyecta el resultado y se emite el informe para que los gerentes tomen la decisión de contratar o de no hacerlo. Algunas veces la organización, cuando tiene demasiadas dudas para contratar a alguna persona que va a ocupar un puesto de suma importancia, convoca a reunión de directivos y ahí está la presencia del psicólogo y del jefe del área de recursos humanos para tomar la mejor decisión. Ante tales hechos, la respuesta del servicio de psicología siempre se ratifica sobre el informe emitido por la seguridad que se tiene de haber hecho una buena selección, si a pesar de eso la administración central solicita una mejor evaluación entonces ésta se lleva a cabo, aunque siempre se le indica a los gerentes que ellos van a tomar la decisión final porque ya se les ha entregado la relación de aquellos trabajadores que el área de recursos humanos ha creído conveniente que se considere la que mejor tiene el perfil que la organización desea.

**Tabla 1***Filtro Curricular y Telefónico*

Filtro Curricular y Telefónico – Analista de Operaciones								
Candidato	edad	Formación Académica	MS Excel	Inglés	Última experiencia laboral	Última Remuneración	Expectativa Salarial	Disponibilidad
Candidato A	5 años	Ing. Industrial	Avanzado	Intermedio	Analista de Planificación	S/. 2,200	S/. 2,800	Inmediata
Candidato B	9 años	Administración	Avanzado	Avanzado	Analista Comercial Junior	S/. 2,800	S/. 3,200	Inmediata
Candidato C	5 años	Negocios Internacionales	Avanzado	Avanzado	Asistente de Planificación	S/. 1,600	S/. 2,500	15 días
Candidato D	5 años	Ing. Industrial	Avanzado	Intermedio	Analista Comercial	S/. 3,000	S/. 3,500	15 días
Candidato E	5 años	Ing. Industrial	Avanzado	Intermedio	Asistente Contable	S/. 2,000	S/. 2,500	Inmediata
Candidato F	7 años	Negocios Internacionales	Avanzado	Intermedio	Analista de Procesos	S/. 2,700	S/. 3,000	15 días

**2.1.2. Selección de personal**

El proceso de selección del personal que va a ingresar a laborar en las áreas administrativas se lleva a cabo de acuerdo al protocolo con el que cuenta la organización. Como sabemos, es un proceso importante en donde hay coordinación con la oficina de recursos humanos y otros departamentos en donde se debe tener

en cuenta los perfiles de cada una de las personas que desean ocupar algún puesto de trabajo. Se publica en la página de las bolsas laborales. Se llenan los formatos y se remiten para iniciar el proceso de selección; otras veces se invita, vía correo electrónico, llamada telefónica u otro medio a personas a quienes tenemos registradas, o recomendadas, para que trabajen para nosotros. Luego de terminado el proceso, se procede a invitarlos a la entrevista personal con los directivos autorizados para que, de acuerdo a la impresión que generen y a las respuestas que den, se les remita a sus respectivos correos la invitación a ser miembros de nuestra organización. Los ocho pasos a tener en cuenta son los siguientes:

1. El requerimiento consiste en recibir el formato donde el cliente interno especifica el perfil del puesto.
2. Reclutamiento y filtro preliminar, se publican las ofertas en las distintas bolsas laborales; se lleva a cabo el filtro curricular en donde se verifican los datos para luego validar el currículum vitae.
3. Evaluación On-Line y entrevistas GDH, se invita al postulante a participar en el proceso y a partir de ahí se adjunta un rol para los exámenes correspondientes en donde se incluye la entrevista por competencias.
4. Verificación de antecedentes e Infocorp, los candidatos aprobados por evaluación y entrevista se les realiza filtro de verificación de antecedentes policiales, judiciales y penales. Los aspirantes a gerentes u oficinas de mucha responsabilidad, se adicionan otros filtros, tales como colegiaturas, moras, etc.



5. Referencias laborales, a los candidatos aptos por entrevista y filtro de antecedentes, se les realiza verificación de referencias laborales.
6. Reporte de terna, se envía reporte en Excel de los candidatos finalistas acompañándolos del reporte resumen EVALUAR.
7. Entrevista Área Cliente, se coordina con el área cliente para que entreviste a los candidatos en terna; de ser necesario, un o alguno de ellos, podrían pasar con el director del área o Gerente de la Unidad.
8. Oferta laboral, se envía al candidato seleccionado La oferta laboral en formato PDF y se agenda el ingreso a las áreas involucradas para las acciones de bienvenida.

Finalmente, se realizará el reporte de evaluación de cada uno de los aspirantes a ser trabajadores. En dicho reporte se colocará el resumen ejecutivo en donde se tendrá en cuenta si el postulante está apto para incorporarse. Este resumen varía de acuerdo al resultado. A continuación, se presenta un ejemplo de los Resultados de Competencias, que nos indica lo siguiente:

**A. Competencias actitudinales: proactividad.** Es la capacidad de anticiparse a los problemas, ofreciendo soluciones de manera preventiva o tomando la iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces orientadas a generar mejoras.

Resultado: 6/7

Brecha: -1

Interpretación:

El evaluado tiene un buen nivel de proactividad en su conducta. Es decir, está atento a los cambios del contexto laboral y procura tener la mayor información posible sobre diversas situaciones para adelantarse a los eventos resultantes, propone cambios si los considera beneficiosos y plantea alternativas de solución ante los retos o dificultades. Conserva su nivel de energía positiva. Con frecuencia hace cosas diferentes, se anticipa y previene los problemas. Planifica y hace cosas tangibles puesto que está orientado a resultados.

Adecuada al perfil esperado del puesto:

El resultado que obtuvo el candidato en esta competencia es adecuado respecto a lo esperado para el puesto. Esto significa que la diferencia entre el nivel de desarrollo de esta competencia comparado con el nivel requerido para el puesto no es significativa. Existe una buena probabilidad de adaptación de la persona a las funciones que requieran esta competencia. También implica una mayor facilidad para el colaborador al desempeñar las actividades asignadas de acuerdo a sus características individuales.

**B. Competencias comunicacionales: comunicación efectiva.** Es la capacidad para expresar y comprender mensajes (ideas, gestos o palabras) de manera clara y efectiva, ya sea verbalmente o de forma escrita.

**Resultado: 6/7**

**Brecha: -1**

Interpretación:

El evaluado posee la capacidad de transmitir sus ideas expresadas en palabras, oraciones, textos y establecer relaciones respecto a los mismos. Asimismo, posee la habilidad de expresarse adecuadamente de manera verbal y escrita. Esta habilidad es muy conveniente para el aprendizaje continuo, además es de vital importancia para personas que busquen desempeñarse en labores donde se requiera establecer relaciones interpersonales o compartir con un equipo multidisciplinario.

Adecuada al perfil esperado del puesto

El resultado que obtuvo el candidato en esta competencia es adecuado respecto a lo esperado para el puesto. Esto significa que la diferencia entre el nivel de desarrollo de esta competencia comparado con el nivel requerido para el puesto no es significativa. Existe una buena probabilidad de adaptación de la persona a las funciones que requieran esta competencia. También implica una mayor facilidad para el colaborador al desempeñar las actividades asignadas de acuerdo a sus características individuales.

**C. Competencias cognitiva: pensamiento analítico.** Se trata de la capacidad de analizar las causas, desarrollo (indicadores) y consecuencias de cualquier situación antes de tomar alguna decisión, con la finalidad de asegurar el

orden adecuado y el éxito de las actividades planificadas o la efectividad de la solución a proponer.

**Resultado: 8/8**

**Brecha: 0**

Interpretación:

El evaluado identifica y relaciona datos numéricos, reconoce datos relevantes y resuelve adecuadamente problemas de razonamiento lógico. Se preocupa por analizar en detalle las partes de un todo y frecuentemente establece conclusiones en función del análisis previo de cada etapa de un problema. Es competente en el reconocimiento de datos y correlación de los mismos. Esta persona puede manejar análisis estadísticos, financieros o actividades relacionadas con los problemas de razonamiento lógico o numérico.

Adecuada al perfil esperado del puesto

El resultado que obtuvo el candidato en esta competencia es adecuado respecto a lo esperado para el puesto. Esto significa que la diferencia entre el nivel de desarrollo de esta competencia comparado con el nivel requerido para el puesto no es significativa. Existe una buena probabilidad de adaptación de la persona a las funciones que requieran esta competencia. También implica una mayor facilidad para el colaborador al desempeñar las actividades asignadas de acuerdo a sus características individuales.

**D. Competencias liderazgo: orientación al logro.** Se evidencia en una fuerte motivación por alcanzar los objetivos planteados, orientando sus esfuerzos a obtener los resultados esperados, demostrando compromiso y sentido de urgencia respecto a las decisiones que permiten el avance de los procesos.

**Resultado: 6/8**

**Brecha: -2**

Interpretación:

El evaluado es capaz de auto motivarse e incluso incentivar a su equipo hacia el logro de objetivos, implementa mecanismos de seguimiento, para medir el avance del trabajo. Cumple con conocer, comprender y comunicar a todo su equipo, los objetivos a alcanzar según el plan estratégico. Demuestra compromiso con la consecución de resultados.

Cercana al perfil del puesto, debe ajustar la brecha

Los resultados obtenidos por el candidato en esta competencia están cercanos al perfil esperado, con un nivel de desarrollo inferior al buscado. Con la retroalimentación y seguimiento correspondiente podría llegar a adaptarse a las funciones requeridas.

**E. competencias comerciales: resolución de problemas.** Es la capacidad de ofrecer soluciones efectivas a los diversos problemas que puedan

surgir en el ámbito laboral, ya sea en relación a los clientes, colaboradores, procesos, entre otros.

**Resultado: 8/7**

**Brecha: +1**

Interpretación:

El evaluado es capaz de crear soluciones innovadoras ante los problemas que puedan presentarse en relación a los diversos procesos en que participa, etc. Puede identificar rápidamente las causas de los mismos y es consciente de las consecuencias que podrían producir, de modo que tiende a establecer la mejor opción o alternativa de solución con rapidez y determinación. Es reconocido por su buen criterio.

Adecuada al perfil esperado del puesto

Adecuada al perfil esperado del puesto El resultado que obtuvo el candidato en esta competencia es adecuado respecto a lo esperado para el puesto. Esto significa que la diferencia entre el nivel de desarrollo de esta competencia comparado con el nivel requerido para el puesto no es significativa. Existe una buena probabilidad de adaptación de la persona a las funciones que requieran esta competencia. También implica una mayor facilidad para el colaborador al desempeñar las actividades asignadas de acuerdo a sus características individuales.

**F. Competencias administrativas: orden y calidad.** Consiste en comprobar, organizar y gestionar las actividades y la información de manera constante, verificando que se cumpla con los estándares de calidad establecidos.

**Resultado: 7/7**

**Brecha: 0**

Interpretación:

El evaluado establece las acciones a seguir según las actividades que le son designadas, manteniendo presente los principios de calidad en su trabajo, por tanto, está en capacidad de explicar las normas y procesos de su área con facilidad. Con frecuencia, se muestra organizado, manteniendo su información y área de trabajo en orden. Podría mostrar disgusto ante el desorden o la falta de estructura.

Adecuada al perfil esperado del puesto

El resultado que obtuvo el candidato en esta competencia es adecuado respecto a lo esperado para el puesto. Esto significa que la diferencia entre el nivel de desarrollo de esta competencia comparado con el nivel requerido para el puesto no es significativa. Existe una buena probabilidad de adaptación de la persona a las funciones que requieran esta competencia. También implica una mayor facilidad para el colaborador al desempeñar las actividades asignadas de acuerdo a sus características individuales.

**G. Competencias relacionales: trabajo en equipo.** Capacidad de laborar y cooperar con otros miembros de la organización por un mismo objetivo, manteniendo o mejorando el propio desempeño y el de sus compañeros, a través de la interacción y generación de sinergias.

**Resultado: 5/7**

**Brecha: -2**

Interpretación:

El evaluado es un referente para realizar trabajos de equipo pues comparte responsabilidades y alienta a los demás a colaborar para cumplir los objetivos, propicia el buen clima laboral y fomenta el compañerismo, dando ejemplo de espíritu de equipo. Para ciertas ocasiones, puede preferir trabajar solo; sin embargo, su desempeño se mantiene e incluso podría incrementarse cuando trabaja entre compañeros por un mismo objetivo. Escucha lo que piensan los otros y es empático con ellos.

Cercana al perfil del puesto, debe ajustar la brecha

Los resultados obtenidos por el candidato en esta competencia están cercanos al perfil esperado, con un nivel de desarrollo inferior al buscado. Con la retroalimentación y seguimiento correspondiente podría llegar a adaptarse a las funciones requeridas.



**Tabla 2***Formato de Propuesta Laboral*

<b>Cargo Ofrecido</b>	
<b>Razón Social</b>	
<b>Fecha de ingreso</b>	
<b>Tipo de contrato</b>	
<b>Sueldo Bruto Mensual</b>	
<b>Planilla</b>	
<b>Gratificaciones</b>	
<b>Seguro Médico</b>	
<b>Horarios de Trabajo</b>	
<b>Descuentos</b>	
<b>Club Intercorp</b>	
<b>Movilidad</b>	
<b>Fechas de pago</b>	

**Tabla 3***Formato de Referencias Laborales*

<b>Candidato</b>	
<b>Empresa de contacto</b>	
<b>Teléfono</b>	
<b>Persona de contacto</b>	
<b>Fecha de contacto</b>	
<b>Puesto ocupado</b>	
<b>Tiempo laborado</b>	

<b>Fortalezas</b>	
<b>Aspectos por mejorar</b>	
<b>Motivo de salida</b>	
<b>¿Presentó alguna observación?</b>	
<b>¿Lo(a) volvería a contratar?</b>	

**Tabla 4**

*Puntuación de Competencias del 1 al 10: (De acuerdo al puesto)*

<b>Competencia</b>	<b>Puntuación</b>
Comunicación Aseriva	
Proactividad	
Organización y Planificación	
Trabajo en Equipo	
Orientación a Resultados	
Capacidad de Análisis	

Tabla 5

*Ficha Personal*

<b>Área de RR. HH</b>	
<b>Candidato</b>	
<b>Empresa de contacto</b>	
<b>Teléfono</b>	
<b>Persona de contacto</b>	
<b>Fecha de contacto</b>	
<b>Puesto ocupado</b>	
<b>Fecha de ingreso</b>	
<b>Fecha de salida</b>	
<b>Motivo de salida</b>	
<b>¿Presentó alguna observación?</b>	
<b>Nombre del Jefe Directo</b>	

Tabla 6

*Filtro Curricular y Telefónico*

## Filtro Curricular y Telefónico – Analista de Importaciones

Candidato	Edad	Formación Académica	MS Office	Inglés	Última experiencia laboral	Última Remuneración	Expectativa Salarial	Disponibilidad
Candidato A	0 años	Administración y Negocios Internacionales	Avanzado	Intermedio	Coordinador Logístico	S/. 3,000	S/. 3,500	Inmediata
Candidato B	7 años	Administración y Negocios Internacionales	Avanzado	Intermedio	Analista de Importaciones	S/. 2,500	S/. 3,000	15 días
Candidato C	5 años	Administración y Negocios Internacionales	Intermedio	Intermedio	Asistente de Comercio Exterior	S/. 2,400	S/. 3,000	Inmediata
Candidato D	6 años	Administración y Negocios Internacionales	Intermedio	Intermedio	Asistente de Importaciones	S/. 2,000	S/. 3,000	15 días
Candidato E	5 años	Administración y Negocios Internacionales	Avanzado	Avanzado	Asistente de Importaciones	S/. 3,600	S/. 4,000	1 semana
Candidato F	3 años	Administración y Negocios Internacionales	Intermedio	Intermedio	Asistente de Importaciones	S/. 2,000	S/. 3,000	15 días

Tabla 7

## Terna de Candidatos (Gestor de Compras)

Terna de candidatos - Gestor de Compras									
Candidato	edad	Formación Académica	Office	SAP R3	Ultima experiencia laboral	Funciones	Ultima Remuneración	Expectativa Salarial	Disponibilidad
Candidato A	30 años	Ing. Industrial	Avanzado	Avanzado	Comprador	Gestionar las compras de los materiales y servicios que solicita las diferentes áreas del proyecto. Categorías: - Campamentos (módulos, muebles, electrodomésticos, equipos electrónicos, etc.) - Repuestos (Equipos y Maquinaria Pesada) - Consumibles (Ferretería, eléctricos, automotriz, etc.) - Lubricantes, soldadura, acero y fierro.	/. 4,000	/. 4,500	inmediata
Candidato B	35 años	Ing. Industrial	Avanzado	Avanzado	Gestor de Compras	Gestionar las compras de proyectos de ingeniería, categoría mantenimiento e infraestructura de las unidades de negocio.	/. 5,000	/. 5,000	5 días
Candidato C	35 años	Ing. Industrial	Avanzado	Avanzado	Analista de Compras	Gestionar y coordinar la adquisición de los suministros de obra (metalmecánica, producción, almacén, operaciones y proyectos).	/. 3,800	/. 4,500	5 días

### 2.1.3 Cultura organizacional

En todas las organizaciones hay costumbres y tradiciones que se han adquirido desde su fundación, las mismas que deben mantenerse y gradualmente

se van adquiriendo otras, pero sin descuidar las anteriores. Esas costumbres paulatinamente se van convirtiendo en normas, valores. Cada organización tiene su cultura propia, no hay, en este sentido, ninguna igual a otra. Y es a partir de aquí, se forma el rumbo que va a tomar la organización. En esta cultura están comprometidos no solo los que laboran en la empresa, sino que se compromete a los proveedores, grupos de interés y a la sociedad en general. Lo importante de la cultura organizacional es que desde ahí nace la identidad con el centro laboral. Es así que en nuestra organización es importante mantener y respetar todas las tradiciones costumbres, normas y valores, así como cumplirlas.

#### **2.1.4. *Clima laboral***

La organización se preocupa por tener un clima laboral que genere bienestar en todos sus integrantes, así como los grupos de interés. Esto incluye desde la comodidad de los ambientes físicos, la seguridad de sus instalaciones, la forma de relacionarse entre todos los integrantes del centro laboral. El clima laboral, como vemos, influye en el bienestar, la satisfacción y por lo tanto en la productividad; es a partir de ahí, que se empiezan a lograr el éxito empresarial. Cuando esto no ocurre se presentan los conflictos y se produce la cadena que va a influir en el rendimiento. Para esto es importante la gestión que realicen los gerentes y los líderes del centro laboral. Constantemente se está fomentando la responsabilidad de cada uno de los miembros de la empresa, se publican en su momento las directivas para que cada uno tenga conocimiento.

### **2.1.5. Creatividad gastronómica**

En este tipo de labor, la gastronomía, la creatividad e innovación son de suma importancia, principalmente en la actualidad donde la cocina peruana está generando un gran impacto en el mundo; por lo que es necesario estar presentando novedades que, sin salirse de la línea de trabajo, sean mejor presentadas y aceptadas por los consumidores. Recordemos que la vista, así como el olor, gusto, contribuye a que los clientes regresen, recomienden el nuevo producto. Tengamos siempre en cuenta que son los clientes los mejores propagandistas, si a esto se agrega que se les ofrece un buen servicio, acompañado de comodidad, limpieza, que no les haga daño después y lo que le gusta al cliente entonces habrá éxito. Es así como se va logrando la identidad de la organización. Se llega al extremo que al cliente no le interesa tanto el precio, sino que sea de su agrado. En la organización existen ambientes donde se hacen prácticas para la mejora constante de lo que se ofrece a los clientes y así estar constantemente adaptados a la modernidad. Se experimentan sabores, texturas, la forma de combinar y de presentar el producto.

### **2.1.6. Elaboración de perfiles**

Todas las organizaciones cuentan con puestos de trabajo, los mismos que han sido proyectados teniendo en cuenta la visión, misión, las funciones que cada uno de ellos debe realizar, así como los requisitos que se debe tener para ocupar un determinado puesto y así el desempeño pueda ser de lo mejor. Es a partir de aquí desde donde se elaboran los perfiles, así como también se proyecta la información a

los postulantes, la selección, la inducción y más adelante la evaluación del desempeño y la capacitación. Dentro de los perfiles se tiene en cuenta, de ser posible, la edad, sexo, la misión que va a desempeñar, las funciones, habilidades que debe tener, las competencias. Como vemos es muy importante que cada uno de los trabajadores sepa las funciones específicas que va a realizar, así como la manera que se le va a evaluar el desempeño dentro de la organización.

## **2.2. Ejecución de Programas**

El Servicio de Psicología lleva a cabo los siguientes programas:

### **2.2.1. Formación de líderes**

Nombre del Programa: Formación de líderes

Justificación: En todos los momentos, el ser humano ha vivido en un entorno que se ve obligado siempre a superarse y a buscar mejoras; el mundo en el que vive siempre es cambiante y difícil, siempre ha sido así, no es el momento ni las circunstancias actuales. Los líderes siempre han existido, lo que es necesario es moldearlos para una mejor competitividad y ser exitosos. Es así que los directivos de las organizaciones se interesan en formar líderes para que puedan conducir la organización a ubicarse entre las mejores de su rubro. Actualmente, la función del líder es importante porque cuando hay una buena dirección los objetivos trazados por la organización se van a poder cumplir porque serán éstos los que descubran las potencialidades de cada uno de los trabajadores, los moldeen y sepan



aprovechar lo mejor de cada uno de ellos. Por eso nuestra organización se interesa en identificar a trabajadores que tienen ciertas cualidades para formarlos; entre las características que debe tener un trabajador para ingresar al Programa está que debe conocer cuál es la misión y visión de la institución, que las haya hecho suyas y se sienta identificado con ellas; otra característica está en que se tenga confianza de lo que conoce y hace, sentirse seguro de sus decisiones y lo que diga esté dentro de lo que se pueda lograr; finalmente, ser íntegro como persona, lo que se caracteriza por ser un trabajador desprendido, identificado con la problemática de sus compañeros, sea ejemplo y cultive valores. Si a esto se suman otras características como la justicia, resiliencia, motivador, facilidad de comunicación y tolerancia entonces será mucho mejor. El líder es la persona que se encarga de ultimar detalles para que la institución se mantenga competitiva y si es posible se ubique en el primer lugar. Los líderes se encargarán de orientar a los trabajadores a respetar y cumplir los protocolos de la organización, como, por ejemplo, las normas de seguridad, lo cual es importante porque está de por medio la salud y cuidado de la vida.

#### Objetivos del programa

1. Desarrollar competencias de liderazgo para la toma de decisiones. Se le entrenará en tomar decisiones para beneficio de los trabajadores y del centro laboral, para lo cual debe tener autoridad para saber qué hacer en momentos decisivos o estando atento a las novedades del mercado.

2. Mantener la visión de la organización. Se trata de trabajar a futuro, a largo plazo para saber cómo se está moviendo el mercado y las demás organizaciones que se dedican a la misma línea de trabajo, de esta manera se anticipará a los acontecimientos y a los cambios que ocurren en el día a día.
3. Elaborar el Plan Estratégico de la organización. Sirve para ver cuál es el camino a recorrer, para lo cual es preciso trabajar en equipo, motivar a los trabajadores para que hagan suya la organización.
4. Tomar decisiones oportunas en el momento oportuno. Con frecuencia se observa que algunas organizaciones no continúan prestando sus servicios porque se han visto obligadas a cerrar, porque no supieron amoldarse a los cambios o porque pensaron que al estar en la cumbre, en la línea de trabajo, se confiaron y terminan cerrando porque otras sí se atrevieron a cambiar.
5. Formar a personas motivadoras que estén siempre estimulando. De esta forma se logrará que los trabajadores se identifiquen con la organización e incrementará la productividad.
6. Orientar al personal a cumplir estrictamente las normas de seguridad y cuidado del ambiente para la prevención de enfermedades.

#### Método para el logro

Las organizaciones se sienten seguras cuando tienen entre sus trabajadores a personas cuyo talento va a contribuir a que estén siempre en la cúspide para que

el centro laboral se diferencie y esté muy bien posicionado, por lo que es necesario que exista un líder que conozca a los trabajadores y explote sus fortalezas y habilidades para mejorar; a partir de ahí empezará a motivarlos, escuchar sus propuestas, sus intereses, sus problemas.

1. Trabajar, al inicio en pequeños grupos y paulatinamente con toda la organización, para que formen equipos de trabajo cohesionados y estructurados para que se logre la identidad y el compromiso con el centro laboral.
2. Enseñar a los líderes la manera cómo se deben adaptar a los cambios, a trabajar con los avances tecnológicos, aprender a superar los fracasos, a sacar lecciones de las caídas y surgir, a ser personas resilientes superando las adversidades, así como fortalecerse constantemente.
4. Buscar siempre crear para hacer la diferencia, se puede trabajar con el mismo producto, pero siempre buscando la manera de mejorarlo y de hacerlo más útil a los usuarios.
5. Buscar en los líderes que cultiven cada vez más la apertura para recibir propuestas y de ser posible hacerlas viables. Recordemos que a veces los trabajadores tienen grandes aportes que a veces pasan desapercibidos, pero cuando asisten a otras organizaciones sí los valoran y aceptan sus tecnologías.

6. Moldearlo en actuación de valores buscando siempre ser justo en sus decisiones, así como enseñar con el ejemplo, siempre comprometiéndose para que el personal logre su bienestar.
7. Actuar con responsabilidad social de una manera ética y eficaz.

### **2.2.2. Inducción corporativa**

Nombre del Programa: Inducción corporativa

Justificación: Consiste en adaptar al nuevo integrante, trabajador recientemente incorporado, a adaptarse de manera inmediata a la organización y hacerla suya para que desde el primer momento se sienta aceptado, conocer cómo es el clima laboral, la cultura de la organización, la infraestructura y despejar todas las dudas que pueda tener sobre un nuevo trabajo. Cuando un trabajador se incorpora a su nuevo centro siempre tiene ciertas expectativas, pero a veces, desde el primer momento, no se siente satisfecho porque no necesariamente es aceptado por los trabajadores antiguos, porque éstos piensan que van a perder su trabajo o la persona que llega es recomendada y va a servir como ojos y oídos de los gerentes; por eso, la inducción es importante, porque se supone que la nueva persona va a llegar a aportar. En la inducción se le orienta al trabajador sobre las actividades que deberá hacer en su nuevo puesto, así como indicarle quiénes serán sus nuevos compañeros de trabajo y la forma como deben trabajar coordinadamente; todo esto va a servir para adaptarse y socializarse. También el momento para escuchar a los

nuevos empleados y descubrir sus talentos, propuestas, sugerencias que pueden servir para la superación del centro laboral.

#### Objetivos del programa

1. Mostrar a los nuevos trabajadores cuál es la visión, misión, valores y la cultura organizacional.
2. Adaptar a los nuevos trabajadores para que su desempeño sea rápido.
3. Escuchar las propuestas, sugerencias y creatividad de los nuevos trabajadores para tenerlas en cuenta y de ser posible hacerlas suyas.
4. Disminuir la probabilidad de renuncias tempranas de los trabajadores recién ingresados, porque se pueden sentir desilusionados, pues esperaban otras condiciones laborales.
5. Disminuir las probabilidades de manifestar ansiedad por la incertidumbre del nuevo quehacer.

#### Método para el logro

Se empieza dando la bienvenida al nuevo trabajador en donde se le reconoce el haber obtenido una vacante en el nuevo centro. Consiste en felicitarlo porque ha concursado con otros postulantes y ha superado cada una de las etapas que ha tenido al frente; también se le agradece por haber elegido la organización para desempeñarse. Es importante la bienvenida porque de no ser así se caería en la informalidad, por lo que la integración, desde el inicio, es importante y así el

trabajador se siente aceptado, puesto que la bienvenida no solo es de los gerentes sino también de los trabajadores que ya están y tienen experiencia, por lo que se empieza una nueva y buena relación entre todas las partes.

1. Se presenta a los nuevos trabajadores un power point con la información de la empresa y de acuerdo a eso se va exponiendo A continuación, a través de los líderes, gerentes y personas seleccionadas (con la orientación de la oficina de recursos humanos y del servicio de Psicología), se les explica la manera de cumplir los objetivos de la empresa, la manera cómo se les va a evaluar el desempeño, los códigos de ética, deberes y derechos de cada uno.
2. Los temas más relevantes a tratar en el proceso de inducción son: historia de la organización, así como la forma que han ido superando las adversidades y manteniéndose vigente en el mercado laboral. No se olvida de la visión, misión, valores institucionales, reglamentos, cultura de la organización, qué hacer ante determinadas circunstancias o cuando se presenta un hecho fortuito. Cada uno de estos aspectos se explican detalladamente y se llevan a cabo talleres para que los nuevos trabajadores vayan haciendo suyo lo que se les informa.
3. Se hacen ensayos en los puestos de trabajo que va desempeñar, con las áreas que van a trabajar muy cerca, el tipo de máquinas que van a utilizar, la forma de cuidarlas para evitar que se deterioren, el ahorro de energía.
4. Hacerles un recorrido por todo el establecimiento en donde se encuentran las zonas de seguridad, escaleras, ascensores. Se les explica que durante el

primer mes tendrán a una persona cercana a ellos para que los asesore hasta que poco a poco se vayan adaptando al nuevo puesto laboral. Se les consulta si alguno de ellos tiene conocimientos de labores complementarias a las que ha postulado o si tiene experiencia en otras funciones porque a veces es necesario reemplazar a un trabajador.

### **2.2.3. Creciendo en NGR**

Nombre del Programa: Creciendo en NGR

Justificación: Partimos del principio de que para que nuestros empleados crezcan, deben tener las condiciones suficientes, no mínimas, para su buen trabajo y hacer sus labores con calidad y para la satisfacción de los clientes. Con esto, quien se beneficia es la organización y; por lo tanto, todos sus integrantes, porque hay una gran mejora de la productividad; también se pone de manifiesto la creatividad. Si a esto le agregamos que los trabajadores están en capacitación constantemente, actualizándose sobre las nuevas tecnologías, cambios, adquisición de equipos nuevos se observará un cambio tanto en la organización como en la persona, a esto se le llama crecimiento laboral. Por otro lado, recordemos que las empresas de la competencia están siempre haciendo seguimiento, también las organizaciones evaluadoras, quienes reconocen y publican la manera como está funcionando la competencia. Cuando los trabajadores se enteran que son competitivos y están siendo reconocidos por los demás, se sienten gratificados y es un estímulo para

mejorar más; es así como se va formando un equipo de trabajo que sea capaz de estar acorde a las circunstancias.

#### Objetivos del programa

1. Incrementar la productividad, habilidades y creatividad de los integrantes de la empresa para un mejor posicionamiento del centro laboral, al ser reconocidas como líderes en su rubro.
2. Incrementar la motivación del trabajador para que se identifique con su centro y defienda su trabajo.
3. Consolidar la identidad con la organización involucrando a sus familias y a los grupos de interés.
4. Prevenir los accidentes y enfermedades que son propias del trabajo, lo que mejora la comunicación dentro del centro.
5. Descubrir habilidades y creatividad en los trabajadores, porque si están bien capacitados pueden hacer propuestas para mejorar su propio rendimiento y de todos los integrantes.

#### Método para el logro

El crecimiento laboral se manifiesta en la productividad del trabajador, el bienestar del trabajador, la identificación y defensa de su organización, la misma que se convierte en una empresa líder o por lo menos se cuenta entre las mejores del mercado. Recordemos la importancia del salario emocional, en el que el



trabajador se siente reconfortado que le reconozcan sus esfuerzos, puesto que se sienten valorados y el ambiente laboral es excelente para trabajar con tranquilidad, y sobre todo, porque está ubicado en un puesto de trabajo donde se siente tranquilo.

1. Reforzar cada uno de los esfuerzos de los trabajadores, sean grandes o pequeños, porque se sienten valorados; esto debe ir acompañado, de ser posible con un reconocimiento remunerativo y una carta de felicitación. También es preciso reunir a la familia en determinados días festivos e indicarles los avances que está logrando la empresa gracias al esfuerzo de cada uno de los integrantes, así como de su familia.
2. Tener siempre presente los aportes y creatividad de los trabajadores porque ayudan a que la empresa se supere, se descubran talentos y se muestre al mercado todo lo que se va investigando y encontrando. Con esto, los integrantes se identifican con su organización y donde van, hablan muy bien de ella y la defienden.
3. Es preciso ayudarles a gestionar su tiempo porque cuando esto no ocurre, se presenta el estrés laboral, lo que va a significar pérdidas cuantiosas para la empresa, puesto que los trabajadores no rinden lo que se espera de ellos; como vemos, el cuidado de su salud es importante.
4. Se da, también, importancia a la comunicación y así se evitan malos entendidos. Los avisos, el cumplimiento de las normas, lo que el trabajador debe saber, lo que se hace en determinadas circunstancias, debe estar

escrito o explicado previamente para que los trabajadores sepan cuáles son sus funciones.

#### **2.2.4. Motivación**

Nombre del Programa: Motivación

Justificación: Una organización es un ser vivo, por lo tanto, se plantean objetivos y se precisa de toda una planificación, la misma que es llevada a cabo por sus gerentes y ejecutada por los trabajadores; estas personas deben trabajar no solamente con lo que aparece en el día a día, sino que deben hacer un trabajo de calidad, para lo cual es preciso estar siempre motivadas. Es aquí desde donde se obtiene la calidad del servicio y la excelencia del trabajo, las consecuencias son, por ejemplo, estar bien posicionadas, satisfacción de los grupos de interés, reconocimiento de la comunidad y de las instituciones especializadas en evaluarlas, mejora del clima laboral, mejora en la productividad y, por supuesto, mayores ingresos económicos, con el consecuente beneficio no solo para la organización, sino para todos quienes trabajan. Cuando los trabajadores son reconocidos se sienten entusiasmados, alegres porque valoran su labor, se dedican más, no les interesa quedarse más horas trabajando porque quienes dirigen, los valoran. Por su parte, la empresa también, como hay mayores ingresos económicos, los reconoce, pero les dicen que es a consecuencia de su esfuerzo. Al trabajador, además que se le reconoce a través del aliento, le gusta que lo respeten, que traten bien a su familia, interesarse en sus problemas y que los jefes los hagan suyos, para que

solucionen sus problemas tanto personales como familiares, que los capaciten y se actualicen constantemente, que exista un clima laboral agradable y un equipo de trabajo que se identifique con la organización, además, que haya confianza entre todos y buenos vínculos, en donde prime creer en los demás evitando malos entendidos.

#### Objetivos del programa

1. Incrementar la satisfacción de los trabajadores para mejorar el clima laboral y la productividad.
2. Inculcar en el trabajador la importancia del cambio y que la organización esté acorde a la modernidad.
3. Incrementar el bienestar tanto del trabajador como de la familia para que mejore la identidad del trabajador con la organización.
4. Mejorar la eficacia y eficiencia del trabajo.
5. Estimular el talento y la creatividad del trabajador porque se siente con la debida confianza para hacer propuestas.

#### Método para el logro

Hay varias formas de motivar a una persona. Recordemos que lo que es motivador para una tal vez no lo sea para la otra. Es por eso, que es aquí donde la labor del psicólogo juega un rol muy importante, porque deberá, a través de la entrevista al trabajador, como a la familia y a sus compañeros de trabajo, descubrir

cuál es el estímulo que le agrada. Esto es así para evitar presentar estímulos que, si bien son motivadores para una persona, necesariamente no lo son para la otra; a un trabajador le puede gustar determinado estímulo que a otro no le satisface.

1. Identificar qué estímulo es reforzante para determinado trabajador, de preferencia habrá que tener muchos estímulos reforzadores. Tampoco se le puede presentar el mismo estímulo siempre porque se puede llegar a la saciedad; de tal modo que, si bien al inicio un estímulo es reforzante, pero de tanto presentarlo, éste ya se vuelve aversivo y dejará de tener el efecto que al inicio tenía.
2. La familia y los trabajadores son los que mejor pueden informarnos lo que le agrada a determinada persona.
3. Informarle al trabajador las causas por las que se le reconoce, para lo que es recomendable que se establezcan directivas para que esto ocurra; sin embargo, eso no significa que no se le pueda estimular en determinado momento. Cualquier momento es oportuno, lo importante es que el trabajador merezca recibirlo.
4. Informarle los beneficios de recibir los estímulos motivacionales, los mismos que deberán estar registrados previamente.
5. Nuestra organización utiliza la Cuponera de Tiempo Flexible, que consiste en que cada año se les entrega a los colaboradores dicha Cuponera, la cual contiene los siguientes cupones:

- Cupones de “Trámites personales”: Se le brinda al trabajador 02 horas para salir más temprano o llegar más tarde para realizar trámites.
- Cupones de “Mi Almuerzo Especial”: Se le brinda al trabajador 02 horas de almuerzo (adicionales a las que cuenta) para fechas especiales.
- Cupones de “Me Voy a la Playa”: Se le brinda al trabajador medio día libre para disfrutar del sol y la playa.
- Cupones de “Momento Especial”: Se le brinda al trabajador medio día libre para asistir a un evento importante de su ser querido.
- 1 cupón de “Mi Cumpleaños”: Se le brinda al trabajador medio día libre para celebrar su cumpleaños con sus seres queridos.

Para hacer uso de la cuponera el trabajador debe laborar mínimo 3 meses en la empresa y contar con la autorización de su jefe inmediato para utilizar el cupón.

### **2.2.5. Salud y seguridad**

Nombre del Programa: Salud y seguridad

Justificación: En cada una de las organizaciones es preciso que quienes laboran en ese lugar cuenten con todas las medidas de seguridad; así se están cumpliendo varios aspectos. En primer lugar, se previenen las enfermedades y accidentes; cuando a uno de ellos le sucede algo va a tener que faltar, tener descanso médico, su rendimiento no es el mismo y varias cosas más, por lo que es la empresa y el

propio trabajador los que se perjudican, porque deben buscar un reemplazo o el trabajador ganará menos, por lo que se afecta tanto él como la familia. En segundo lugar, se previene el costo de vidas humanas porque los descuidos a veces generan accidentes que lamentar. En tercer lugar, se evita que la persona, si tiene alguna enfermedad infectocontagiosa, contagie a uno de sus compañeros, recordemos que hay enfermedades que obligan a dar permiso al trabajador varios meses o dejarlo incapacitado. Es así, que en la actualidad se da importancia a la cultura de la prevención (Silva, 2008). Si ocurre esto entonces los trabajadores se sentirán seguros. Todos los días se les deberá informar al respecto, colocar carteles de advertencia. Si el trabajador no respeta las indicaciones es suspendido. Si las normas no se cumplen, se producen perjuicios contra la organización porque deja de producir lo que ya tiene programado (Asunción, 2005).

#### Objetivos del programa

1. Entrenar a quienes laboran en la organización, de acuerdo a las normas que ya están establecidas por las organizaciones mundiales, a tomar todas las medidas de seguridad para la prevención de accidentes y enfermedades que se puedan generar en el lugar de trabajo.
2. Educar a la familia para que esté advirtiéndolo al trabajador sobre la importancia del cuidado y el respeto a las reglas que debe guardar.

3. Educar a los grupos de interés a respetar las indicaciones mientras se estén desplazando dentro de la organización porque también pueden ser ellos los que se sientan afectados.
4. Divulgar, por parte de la organización, a través de avisos, señales y otros medios, que respetando todas las normas no solo se previenen enfermedades, accidentes o pérdida de vidas humanas, sino que se logra el bienestar y se mantiene la productividad.

#### Método para el logro

Siempre las políticas de seguridad van a contribuir a que en la organización exista la tranquilidad necesaria por parte de los trabajadores, lo que se va a reflejar en la productividad y el bienestar de todos los que conforman la organización, en donde se incluye a la familia y a los grupos de interés.

1. A través de talleres se les informa a los trabajadores acerca de la importancia de lo que significa la salud y la vida; que hay familia que depende de ellos y los necesitan. En este sentido, la organización deberá ser muy estricta cuando no se respetan los reglamentos, pudiendo llegar al llamado de atención, suspensión o hasta separación del centro laboral.
2. Tener registrado en los manuales las consecuencias de no cumplir las normas. Es en el proceso de Inducción cuando se les deberá informar; así mismo, durante todos los días se les deberá hacer recordar la importancia de

la seguridad. Los carteles y avisos que se colocan en el centro laboral ayudan a la prevención.

3. Cuando alguno de los trabajadores no respeta las normas y es visto por uno de sus compañeros, se les hará recordar para que no haya consecuencias que lamentar; en todo caso, si la falta se repite se debe informar al supervisor, porque no se trata que se perjudique solo el trabajador que no respeta, sino que su conducta afecta a toda la organización.
4. Si bien cada uno de los que laboran en la organización tiene un seguro de salud, en convenio con clínicas, no significa que se descuiden.

#### **2.2.6. Creatividad**

Nombre del Programa: Creatividad

Justificación: En el rubro de alimentos, es de suma importancia estar innovando los productos que se ofrecen, aunque siempre sin salirse de lo que se oferta, de lo se trata es de mejorar no solo la calidad del servicio para la satisfacción del cliente sino de lo que se ofrece para su consumo; esto va unido a la creatividad porque es a partir de aquí desde donde se mejora el producto; es así que nuestro interés está en formar constantemente servidores creativos, pero capacitándolos e indicándoles cuál es el tipo de servicio que necesita el cliente. Pero la creatividad no solo está en mejorar el producto sino en saber qué se debe hacer para resolver problemas que se presentan en el día a día, porque muchos clientes reclaman por la demora, el tipo



de alimento, que le ofrecen una cosa, pero le presentan otra, la higiene, servilletas, ventilación, luz, etc.

#### Objetivos del programa

1. Estimular las habilidades de creatividad e innovación para ofrecer un mejor servicio de atención al cliente.
2. Prestar atención cuando un trabajador proponga alguna alternativa para mejorar el servicio u ofrecer alimentos de mejor calidad, pero sin salirse de la línea que se presenta al público ni de perjudicar el presupuesto que se tiene asignado.
3. Instalar ambientes (pequeños laboratorios) donde se pueda experimentar, para mejorar los productos y que no afecten la salud de los clientes.
4. Brindar a los trabajadores de cocina clases de nutrición (además con las que ya se cuenta) para que el momento de combinar el alimento éste sea del agrado del cliente.
5. Mantener el ambiente de cocina y de menaje limpio para evitar la aparición de animales o insectos que más bien alejan a los comensales.

#### Método para el logro

No es sencillo investigar en lo que respecta al rubro de alimentación, porque cada día nuestro país se consolida entre un buen destino culinario, lo que obliga a estar siempre preparados para brindar cada vez mejores servicios; además la

competencia también se está superando y muchas veces se aprovechan de los errores de los demás para mejorar o empeorar. Por eso, se refuerza la creatividad e innovación para estar preparados para enfrentar tanto a la competencia como a nosotros mismos.

1. Conocer cuáles son los productos que existe en nuestro país y cuáles son los que escasean para tratar de cultivar, a estos últimos, para disminuir los costos.
2. Aprovechar lo que ofrece cada una de las variedades de nuestros productos y si escasean se pueden reemplazar, pero sin perder la calidad y cantidad de lo que se ofrece; es importante, también, conocer las diferentes variedades de alimentos que existen en nuestro país.
3. Pensar siempre en el cuidado del medio ambiente porque el abuso de la producción de determinado producto puede que más tarde escasee; también es preciso conocer el valor gastronómico de cada producto para saberlo combinar y no abusar de alguno de ellos.
4. Capacitar e informar frecuentemente a los que trabajan en cocina para que guarden todas las medidas de higiene y pulcritud; a veces hay errores que cuestan mucho a la organización que hasta la pueden hacer cerrar.

### III. Aportes

Laborar en el área de Recursos Humanos de instituciones como estas, tan nuevas para mí, me ha permitido aprender a relacionarme con trabajadores, así como gerentes, que se dedican a un rubro que en la actualidad está dando mucho que hablar, puesto que nuestro país está muy bien posicionado en este aspecto, por lo que es preciso mantener, así como mejorar, lo que se ofrece para una buena satisfacción del cliente, porque si hay algún error ya no regresan y hasta pueden hacer comentarios desagradables a quienes son un público que se puede atraer. Lo más importante es que lo que se ofrece en las diferentes tiendas con las que se trabaja no es lo mismo, lo que obliga a tener un cuidado especial en cada una de ellas, así como elaborar el perfil adecuado para que se adapten muy bien al centro laboral. Puedo presentar los siguientes aportes, que los considero importantes, porque cada uno de los días que me dedico a trabajar siempre estoy pensando en crear algo diferente:

1. Estimular la creatividad e innovación en cada uno de los trabajadores de las diferentes tiendas y áreas administrativas.
2. El uso del Programa Creciendo en NGR fue muy motivador porque ha permitido que los trabajadores se sientan estimulados y puedan capacitarse constantemente para mejorar, no solo la atención para satisfacer al cliente sino en descubrir nuevos platos, presentaciones y los productos peruanos; y a las áreas administrativas, a reinventarse día a día.

3. La inducción corporativa es importante porque genera que el nuevo trabajador se sienta en familia desde el primer día de trabajo y los trabajadores antiguos vean en ellos a personas que puedan aportar y no a quienes pueden poner en peligro su continuación en el centro laboral.
4. El uso de la Cuponera del Tiempo Flexible, si se presenta de manera adecuada, es un buen estímulo motivador para que los trabajadores se sientan reconocidos, así como las demás formas de reconocimiento.
5. Retener a los trabajadores más destacados de la organización y evitar que se retiren, permite desarrollarlos como líderes para que formen a sus compañeros y contribuyan a la mejora continua.
6. Seleccionar al personal adecuado tanto a nivel de competencias y alineado a la cultura de la empresa, reduce costos y tiempo de inversión.

#### IV. Conclusiones

- La labor del psicólogo destaca porque estimula la motivación, creatividad, innovación, con el propósito de mantener el bienestar del trabajador, así como de su familia.
- La inducción corporativa permitió ahorrar tiempo en la adaptación del trabajador, así como ofrecerle seguridad por la buena recepción de los trabajadores antiguos, quienes, paulatinamente, fueron colaborando con la experiencia que tenían.
- El cumplimiento del ofrecimiento de la organización, sobre el Crecimiento Personal, ayudó a que los trabajadores se identifiquen con la institución y a retener el talento humano.
- El constante trabajo por parte de los responsables del cuidado de la prevención de accidentes permitió que los accidentes laborales no sean muy frecuentes.

## V. Recomendaciones

- Mantener la capacitación continua a los trabajadores para estimularles la creatividad e innovación, porque la línea de trabajo así lo permite, principalmente por la buena situación gastronómica en la que nos encontramos.
- Retener a los trabajadores talentosos y que destacan para que sean formados como líderes y sean ellos lo que más adelante formen a los que ingresan a trabajar.
- Coordinar con el cliente interno el levantamiento del perfil de puesto para conocer los requisitos académicos y de competencias que se necesita para el puesto a cubrir y así el proceso de selección sea exitoso.

## VI. Referencias

- Alert del Perú S.A.C. (2020). *Nuestra historia*. <http://www.chinawok.com.pe/historia>
- Alquizar, C. y Ruiz, A. (2005). *Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de agua potable y alcantarillado de la libertad sociedad anónima sedalib. S.A.* [Tesis para optar el Título de licenciado en psicología, Universidad Cesar Vallejo]. Trujillo, Perú.
- Asunción, L. (2005). *Psicología de la seguridad y prevención de riesgos de accidentes en carretera*. Lima. Recuperado el 23 de febrero del 2008, en <http://www.monografias.com/trabajo26/psicologia-de-seguridad.shtml>
- Bembos S.A.C (2020). *Cómo nacimos*. <https://www.bembos.com.pe/nosotros/como-nacio-bembos>.
- Certo, S. (2001). *Administración Moderna*. Prentice Hall
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ª edición). McGraw Hill.
- Corporación Peruana de Restaurantes S.A. (2020). *Nuestro compromiso*. <https://papajohns.com.pe/conocenos>.
- Nutra S.A. (2020). *Sobre nosotros*. <http://www.dunkin.pe/sobre-nosotros>.
- Palací, J. F. (2005). *Psicología de la organización*. Prentice Hall
- Pérez, I., Maldonado, M., y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. *Investigación y pos grado*, 21(2), 231-248. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-00872006000200009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872006000200009)

Perú Retail S.A.C. (2020). *Sobre la marca*. <https://www.peru-retail.com/popeyes-cumple-cinco-anos-peru/>).

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. (8<sup>va</sup> ed.) Prentice Hall.

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*, Edición electrónica gratuita. Recuperado abril 2010 en [www.eumed.net/libros/2007b/301/index.htm](http://www.eumed.net/libros/2007b/301/index.htm)

Silva, J. (2008). *El factor humano en la seguridad y prevención de los accidentes laborales*. [Monografía para obtener el Título profesional de Licenciado en Psicología, Universidad Nacional Federico Villarreal].

Wikipedia La Enciclopedia Libre (2020). *Historia*. [https://es.wikipedia.org/wiki/Papa\\_John%27s\\_Pizza](https://es.wikipedia.org/wiki/Papa_John%27s_Pizza).



## VII. Anexos

## Anexo A

	<b>FORMATO</b>	Versión: 001
	<b>REQUERIMIENTO DE PERSONAL</b>	Código: FRM-GDH-SEL-002 Página 1 de 1

<b>I. DATOS DEL SOLICITANTE</b>			
<b>SOLICITANTE:</b>			
<b>PUESTO:</b>			
<b>II. DATOS DEL PUESTO SOLICITADO</b>			
<b>PUESTO SOLICITADO:</b>			
<b>DIRECCIÓN / GERENCIA/ SUB GERENCIA:</b>			
<b>ÁREA:</b>			
<b>CENTRO DE COSTO:</b>			
<b>UNIDAD DE NEGOCIO:</b>			
<b>HORARIO DE TRABAJO:</b>			
<b>SALARIO:</b>			
<b>TIPO DE CONTRATO:</b>			
<b>III. RAZONES DE SOLICITUD</b>			
<b>PUESTO</b>	<b>REEMPLAZA A :</b>		
<b>NUEVO PUESTO</b>	<b>MOTIVO:</b>		
	<b>NOMBRE DEL NUEVO COLABORADOR:</b>		
<b>IV. REQUISITOS</b>			
<b>VACANTES</b>	<b>TIPO DE OFERTA</b>	<b>GÉNERO</b>	<b>RANGO DE EDAD</b>
<b>V. DETALLE DEL PERFIL REQUERIDO</b>			
<b>A) REQUISITOS DEL PERFIL</b>			
<b>FORMACIÓN</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>	
<b>B) FUNCIONES</b>		<b>C) COMPETENCIAS</b>	

## Anexo B

### GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Cuál considera que ha sido la situación más complicada que ha manejado en relación a sus funciones? ¿Cómo la manejó o resolvió?
2. ¿Cuál considera que ha sido el mayor logro o situación más exitosa? ¿Cómo fue logrado?
3. En sus experiencias laborales, ¿cuáles han sido sus cualidades más notables y cuáles sus puntos a desarrollar y/o potenciar?
4. ¿Cuáles son sus estrategias de organización para el cumplimiento de sus funciones?
5. ¿En qué formas es usted más eficaz trabajando con otros? ¿y menos eficaz?
6. ¿Qué mejoras o nuevas ideas ha sugerido en su último trabajo?
7. ¿Cómo cree que lo describirían sus compañeros o sus subordinados?
8. A nivel profesional y personal, ¿qué es lo que tiene planificado en un tiempo de 2 a 3 años?
9. ¿En qué tipo de cultura organizacional se siente cómodo para trabajar?  
Describa la cultura.
10. ¿Cuáles son los aspectos y/o beneficios que más valora en una empresa?
11. ¿Qué aspectos le cuesta tolerar de los demás y/o de un equipo de trabajo?
12. En el caso que haya tenido equipo a cargo, ¿Cuál es su metodología de trabajo?

13. En el caso que haya tenido equipo a cargo ¿Cómo brinda feedback a un colaborador?
14. En el caso que haya tenido equipo a cargo ¿Cómo motiva a su equipo?
15. ¿Qué aspectos o situaciones en el trabajo le generan tensión y/o ansiedad?