



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Propuesta de Mejora de los Procesos de Reclutamiento en el Área de Recursos

Humanos de la Empresa Across Continents Trading

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Chileno Navarro, Carlos Alberto

<https://orcid.org/0009-0006-3853-0463>

ASESOR

Mg. Sicos Chinguel, Daniel Alfonso

<https://orcid.org/0009-0006-8460-3256>

Lima-Perú, 2025

Visualizador de documentos

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 12-nov-2025 2:27 a. m. -05
Identificador: 2811863474
Número de palabras: 6706
Entregado: 1

Propuesta de Mejora de los Procesos de Reclut... Por Carlos Alberto Chileno Navarro

Índice de similitud 16%	Similitud según fuente	
	Fuentes de Internet:	16%
	Publicaciones:	2%
	Trabajos del estudiante:	7%

excluir citas
 Excluir bibliografía
 excluir las coincidencias menores
 modo:

ver informe en vista quickview (vista clásica)

- Coincidencia del 1% (trabajos de los estudiantes desde 11-ago-2022)
[Submitted to Universidad Católica San Pablo on 2022-08-11](#) ✕

- Coincidencia del 1% (Internet desde 24-dic-2022)
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23986/1/UPS-CT010257.pdf> ✕

- Coincidencia del 1% (Internet desde 01-oct-2016)
<https://pt.scribd.com/doc/125723275/Derecho-Laboral> ✕

- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 02-mar-2025)
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-03-02](#) ✕

- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 02-mar-2025)
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-03-02](#) ✕

- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 23-sept-2025)
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-09-23](#) ✕

- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 10-nov-2023)
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2023-11-10](#) ✕

- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 18-ago-2025)
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-08-18](#) ✕

- Coincidencia del <1% (trabajos de los estudiantes desde 24-ago-2025)
[Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2025-08-24](#) ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 25-sept-2020)
<https://www.coursehero.com/file/57116382/14069-Diplomadodocx/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 17-ene-2025)
<https://WWW.coursehero.com/file/206462412/C3ADM-U3-A2-DEALpptx/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 03-mar-2025)
<https://www.coursehero.com/es/file/p3a70a33/Eres-el-director-de-un-proyecto-de-confecci%C3%B3n-de-trajes-a-medida-para-fiestas/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 12-nov-2024)
<https://www.coursehero.com/file/228498971/Examen-ISO-9001docx/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 19-feb-2025)
<https://www.coursehero.com/file/p7hkmug15/Diagn%C3%B3stico-de-planeaci%C3%B3n-y-gesti%C3%B3n-tributaria-en-pymes-Una-aplicaci%C3%B3n-en/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 29-oct-2024)
<https://WWW.coursehero.com/file/85041878/Lecci%C3%B3n-5-La-transparencia-en-el-reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-de-personal-1pdf/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 08-mar-2022)
<https://www.coursehero.com/file/107774997/Informe-de-Autoevaluaci%C3%B3n-Carrera-TNS-Analista-Programacion-Computaciona-2019-v2-9-1-30092019docx/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 18-dic-2024)
<https://WWW.coursehero.com/es/file/210508967/Prod-Humana-3-Grupo-212025A-96docx/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 20-ago-2020)
<https://www.coursehero.com/file/62823961/CUARTA-DIMENSIONtxt/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 07-abr-2023)
<https://www.coursehero.com/file/184857385/1566240717927-examen-derecho-laboralpdf/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 23-mar-2025)
<https://www.coursehero.com/file/58295730/Fuerza-Laboral-y-Diversidaddocx/> ✕

- Coincidencia del <1% (Internet desde 08-abr-2025)
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/30122/1/UPS-GT006174.pdf> ✕

DEDICATORIA

A mi esposa, Maricarmen, por su comprensión, apoyo incondicional y por ser mi fortaleza en cada fase de este proceso académico y personal.

A mi hija, Carla Alejandra, el amor de mi vida; la razón por la cual me esfuerzo y lograré cada meta.

A mis padres, Aurora y Moisés, porque gracias a ellos estoy en este mundo y les debo todo lo que he logrado ser, por su esfuerzo, amor y dedicación que me ayudaron a culminar mis objetivos y tener una realización profesional como el día de hoy. Su ejemplo de integridad y perseverancia siempre me ha inspirado.

A mis amigos y compañeros de clases, que fueron un gran apoyo durante este proyecto, compartiendo conocimientos, experiencias y palabras de aliento que reforzaron mi compromiso académico.

Y a mí mismo, por haber logrado mis metas y sueños personales, demostrando que con esfuerzo y dedicación todo se puede lograr.

A todos ellos, con respeto, gratitud y cariño.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento al Licenciado Marco Tambo Veintemilla, Gerente de la sede Perú, por su apoyo y por haberme brindado la oportunidad de realizar este trabajo de investigación en la empresa Across Trading, institución a la cual extiendo también mi reconocimiento por las facilidades otorgadas y el respaldo brindado. Agradezco igualmente a mis compañeros de trabajo, por su colaboración, disposición y compañerismo, que fueron fundamentales para la correcta ejecución de esta investigación. De manera especial, manifiesto mi profunda gratitud a mi esposa, hija y padres, cuyo amor, comprensión y aliento constante me motivaron a perseverar y culminar con éxito esta meta profesional.

Finalmente, agradezco a mis amigos y compañeros de aula, quienes con su apoyo, consejos y estímulo contribuyeron significativamente al logro de este trabajo académico. A todos ellos, mi más sincero reconocimiento y gratitud.

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Esta investigación se llevó a cabo en la empresa Across Continents Trading, dedicada a la importación y comercialización de diversos productos, reconocida por su compromiso con la eficiencia operativa y la mejora continua. Desde su creación, la empresa ha mostrado un crecimiento sostenido, lo que ha generado la necesidad de fortalecer sus procesos internos, en especial los vinculados al área de Recursos Humanos, donde el proceso de reclutamiento cumple un papel esencial para incorporar fuerza laboral competente.

El propósito central de esta investigación es proponer una mejora en los procesos de reclutamiento con el fin de optimizar la selección de talento humano y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ello, se adoptó el modelo de mejora continua Kaizen, estructurado en cuatro fases: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA). Este enfoque permitió analizar las causas de las deficiencias actuales, diseñar estrategias de mejora y establecer mecanismos de control y evaluación que aseguren la sostenibilidad de los cambios propuestos.

Los resultados evidenciaron la necesidad de estandarizar los procedimientos de reclutamiento, fortalecer la capacitación del personal responsable y fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua. En conclusión, la aplicación del modelo Kaizen en los procesos de reclutamiento de Across Continents Trading constituye una herramienta eficaz para elevar la eficiencia, transparencia y calidad en la gestión del talento humano, generando un impacto positivo en el desempeño general de la empresa.

Palabras clave: Reclutamiento, selección, capacitación, contratación y eficiencia.

“Proposal for Improving Recruitment Processes in the Human Resources Department of
Across Continents Trading”

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research was conducted at Across Continents Trading, a company dedicated to the import and marketing of various products, recognized for its commitment to operational efficiency and continuous improvement. Since its inception, the company has demonstrated sustained growth, which has necessitated strengthening its internal processes, particularly those related to Human Resources, where the recruitment process plays an essential role in bringing in a competent workforce.

The central purpose of this research is to propose an improvement in recruitment processes in order to optimize the selection of human talent and contribute to the achievement of organizational objectives. To this end, the Kaizen continuous improvement model was adopted, structured in four phases: Plan, Do, Check, Act (PDCA). This approach made it possible to analyze the causes of current deficiencies, design improvement strategies, and establish control and evaluation mechanisms to ensure the sustainability of the proposed changes.

The results highlighted the need to standardize recruitment procedures, strengthen the training of responsible personnel, and foster an organizational culture oriented toward continuous improvement. In conclusion, the application of the Kaizen model to Across Continents Trading’s recruitment processes constitutes an effective tool for enhancing efficiency, transparency, and quality in human talent management, thereby generating a positive impact on the company’s overall performance.

Keywords: Recruitment, selection, training, hiring, and efficiency.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE GENERAL.....	6
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE ANEXOS.....	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.1 Marco histórico.....	12
1.2 Bases teóricas	14
1.3 Marco legal.....	16
1.4 Antecedentes del estudio	17
1.5 Marco conceptual	19
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2.1 Descripción de la realidad problemática	20
2.2 Formulación del problema general y específicos	22
2.3 Objetivo general y específicos.....	23
CAPÍTULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	23
3.1 Justificación e importancia del estudio.....	23

3.2 Delimitación del estudio.....	26
CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO.....	27
4.1 Diseño esquemático.....	27
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño.....	27
CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO	30
5.1 Aplicación de la propuesta de solución.....	30
CONCLUSIONES	36
RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38
ANEXOS	45



LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. <i>Aplicación de la propuesta de mejora basada en el método Kaizen</i>	29



LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. <i>Encuesta de Percepción sobre el Proceso de Reclutamiento</i>	46
Anexo B. <i>Procedimientos Actuales de Reclutamiento en Across Continents Trading</i>	47
Anexo C. <i>Análisis de Deficiencias del Proceso de Reclutamiento</i>	48



INTRODUCCIÓN

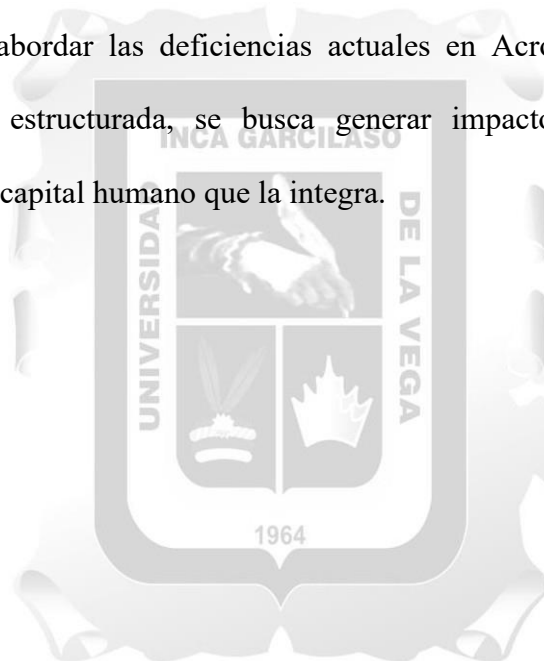
La empresa Across Continents Trading, especializada en soluciones integrales para la cadena de suministro y con presencia internacional, enfrenta en su operación peruana la necesidad de fortalecer su área de Recursos Humanos. La complejidad de sus actividades importación, exportación, logística internacional demanda personal no solo técnicamente competente, sino también adaptable a entornos dinámicos y a redes globales de proveedores. En ese contexto, el proceso de reclutamiento actual presenta deficiencias que limitan su capacidad para captar, seleccionar e incorporar el talento adecuado, lo que afecta la eficiencia organizacional, incrementa la rotación y merma el potencial competitivo de la empresa.

La literatura reciente plantea que la estandarización, digitalización y uso de indicadores son elementos clave para optimizar los procesos de reclutamiento. Por ejemplo, la aplicación de herramientas tecnológicas en la atracción y evaluación de candidatos permite reducir el tiempo de contratación y aumentar la calidad de los perfiles seleccionados (Nguyen et al., 2024). Asimismo, investigaciones muestran que la mejora continua del proceso de reclutamiento se correlaciona positivamente con la retención del talento y la satisfacción del empleador (Anjani et al., 2023). En el ámbito peruano y latinoamericano, se han identificado experiencias concretas de mejora en procesos de selección mediante el uso de metodologías Lean, digitalización de pasos y evaluación basada en competencias (Acuña Herrera, 2022; Segovia Herrera, 2021).

Dado el escenario, este trabajo de suficiencia profesional tiene como propósito evaluar el impacto de una propuesta de mejora del proceso descrito de reclutamiento en el área de Recursos Humanos de Across Continents Trading. Para ello, se utilizará el modelo de mejora continua (ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar, PHVA) como marco metodológico para diagnosticar el proceso actual, implementar acciones de mejora, verificar los resultados e institucionalizar las prácticas exitosas.

Se estima que los estudios resultantes no solo contribuyan a la mejora de los procesos internos de Across Continents Trading, sino que también generen un aporte relevante al área de recursos humanos en empresas de comercio exterior, aportando evidencia empírica sobre cómo un proceso de reclutamiento más estandarizado, digitalizado y orientado a la mejora continua puede incrementar la competitividad corporativa, reducir los tiempos de contratación, mejorar la calidad de los nuevos ingresos y minimizar la rotación.

En síntesis, este trabajo aborda con convicción de que un proceso de reclutamiento bien diseñado y gestionado estratégicamente constituye una herramienta clave para el desarrollo organizacional. Así, al abordar las deficiencias actuales en Across Continents Trading y proponer una solución estructurada, se busca generar impactos positivos tanto en la organización como en el capital humano que la integra.



CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco histórico

Across Continents Trading es una empresa que se dedica a la importación y exportación, tiene oficinas en China y Ecuador, se dedica a brindar soluciones integrales para la cadena de suministro (Across Continents Trading, 2016).

El inicio de sus actividades económicas en Perú fue el 19 de agosto del 2016, como Sociedad Anónima Cerrada. Gracias a sus buenas relaciones con fabricantes y distribuidor nacionales; ofrecen una amplia cantidad de productos buenos y garantizados (Across Continents Trading, 2016).

En tal motivo, apoyan a sus clientes en conseguir productos de buena calidad a precios competitivos, desde abastecer, fabricar, enviar y la logística. Asimismo, dan servicios de logística integral donde consideran despacho de aduanas, transporte de mercancías y almacenamiento (Across Continents Trading, 2025).

En Asia acceder a productos que sean de calidad es el éxito del negocio y los proveedores de china deben ser confiables dentro de un mercado global. Como socios estratégicos se optimiza cada fase del proceso de importar y exportar. Asimismo, debemos conocer a los proveedores hasta entregar el producto final; nuestros equipos de expertos de china brindan un servicio especializado y completo. (Across Continents Trading, 2025).

Nosotros vemos todos los aspectos a fin de que pueda dedicarse a la empresa. Desde la India proporcionamos el acceso a productos que sean de calidad y proveedores que sean confiables para el éxito del negocio. Somos socios estratégicos especializados en facilitar y optimizar a cada socio estratégico, se especializa en facilitar y optimizar cada paso del proceso de importación y fabricación desde India (Across Continents Trading, 2025).

En India se ofrece un servicio completo y a medida, desde identificar y evaluar a los proveedores hasta entregar el producto final. Nos responsabilizamos de supervisar todos los

detalles a fin de que usted pueda dedicarse al crecimiento de su negocio en el mercado indio que es dinámico. (Across Continents Trading, 2025)

Nuestro servicio es sin importar donde se encuentre, lo contactamos con el mercado estadounidense. Ofrecemos un servicio integral como agente de compras dirigido a Empresas que buscan mejorar las compras en EE. UU. Nuestro equipo desde cualquier lugar brinda acceso a una red de proveedores confiables y que tengan productos de calidad, lo que va a permitir simplificar sus procesos de compra y maximizando su eficiencia. (Across Continents Trading, 2025).

El mercado de Perú es considerado como un socio de confianza. Se ofrece un servicio integral como agente de compras, se contacta con los mejores proveedores que tengan productos de calidad. Asimismo, la confianza y la eficiencia son indispensables en un mercado global. Nuestro equipo de Perú conoce a fondo su mercado y da un servicio particular, que se adapte según sus necesidades (Across Continents Trading, 2025).

Con referencia a la contratación del personal, las empresas extranjeras lo realizan basándose en la competencia que van a permitir que las empresas identifiquen y contraten al postulante más idóneo para cada cargo. En el contexto actual de una empresa donde la innovación y la competitividad son necesarias para tener éxito (Trejos-Pimentel, 2025).

Cuando las compañías peruanas inician el proceso de reclutamiento inician con buscar candidatos y determinar el perfil del puesto, a nivel interno (ascensos) o externo (bolsas de empleo, redes sociales). Después de ello realizan entrevistas iniciales; luego hacen una preselección de los Curriculum Vitae; posteriormente realiza una entrevista amplia a fin de aplicar pruebas psicotécnicas y comprobar las referencias laborales. Por último, se acepta la oferta de trabajo y se procede a integrar y supervisar al nuevo empleado (Ccaso Huacca-Ccosi Alata, 2025).

De esta manera el proceso de reclutamiento culmina con la integración efectiva del empleado, garantizando que su perfil se ajuste a las metas y requerimientos de la organización.

1.2 Bases teóricas

La presente investigación es sustentada por las siguientes teorías:

1.2.1. Teoría de recursos humanos

“Estar al frente del personal es una función que facilita el aprovechamiento eficaz de la gente quien nos da los resultados y que no les falta nada” (Chiavenato, 2017, p. 34).

1.2.2 Teoría del Nuevo rol de Recursos Humanos

Esta teoría implica asumir funciones como el que ayuda a ganar, el que avanza, el que pone orden y el que ver por ellos, contribuyendo directamente a la creación de valor para la empresa (Ulrich, 1997).

1.2.3 Teoría del talento humano

“El talento humano constituye el principal activo de las organizaciones, pues son las personas quienes generan innovación, productividad y valor” (Chiavenato, 2009, p. 56).

1.2.4. Teoría de indicadores de gestión del talento humano

Los indicadores nos permiten medir que también trabaja y progresa nuestro personal (Chiavenato, 2011, p.210).

1.2.5. Teoría de la Meritocracia y su relación con el Reclutamiento

Según la teoría de la meritocracia, las oportunidades en el trabajo y el avance profesional deben depender de los méritos propios, como las capacidades, conocimientos, experiencia y rendimiento; no de factores externos como el género, las relaciones personales o la procedencia social. Esta teoría se implementa en los procesos de reclutamiento a través de la búsqueda de imparcialidad y objetividad, en la que las decisiones tomadas para seleccionar se basan en estándares claros y medibles.

La meritocracia promueve la eficacia de las organizaciones, porque al escoger a los postulantes más capaces se mejora la productividad y se consolida el hábito del trabajo duro y la superación constante. No obstante, algunas investigaciones advierten que su implementación podría ser distorsionada si los sistemas de evaluación no son justos o si hay sesgos estructurales que benefician a ciertos grupos. Según Robbins y Judge (2022), los procesos de reclutamiento meritocráticos permiten seleccionar a los candidatos más capacitados al basarse en criterios objetivos y transparentes, fortaleciendo la equidad en la empresa.

Contratar solo a los mejores permite seleccionar a los candidatos más capacitados al basarse en criterios objetivos y transparentes, fortaleciendo la equidad dentro de las organizaciones. (Robbins y Judge, 2022)

Estas teorías sostienen que el talento es un recurso estratégico que determina la competitividad de una empresa, por lo que la atracción y selección de personal deben realizarse de manera planificada y objetiva. De acuerdo con Chiavenato (2017), el reclutamiento es un proceso de comunicación para que vengan los mejores, mientras que la selección busca identificar a los individuos más adecuados para el puesto, alineando sus competencias con las necesidades de la empresa. Por tanto, una base teórica sólida garantiza que las decisiones de contratación no se tomen de forma intuitiva, sino fundamentadas en criterios técnicos, éticos y estratégicos que promuevan la meritocracia y la eficiencia organizacional.

1.3. Marco legal

El presente estudio considera relevante detallar las siguientes normas legales:

- Decreto Legislativo N° 728. Ley de Productividad y Competitividad Laboral, promulgada el 12 de noviembre de 1991, este decreto trata sobre las normas y las relaciones laborales.
- Decreto Supremo N° 007-2002-TR, se publicó el 04 de julio de 2002, texto Único Ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo; es la norma que aprueba el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo, consolidando la regulación sobre la jornada laboral máxima, el horario y el trabajo extra en el Perú.
- Decreto Supremo N° 008-2002-TR, se publicó en el Diario Oficial El Peruano el 04 de julio de 2002, es el reglamento del Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo en el Perú. Este decreto establece las normas para la adecuada aplicación de dicha ley, definiendo detalles sobre la jornada laboral ordinaria (8 horas diarias o 48 semanales), los horarios de trabajo, los descansos y el cálculo de las horas extras.
- Decreto Supremo N° 004-2006-TR, publicado en el diario oficial El Peruano el 06 de abril de 2006 ; establece las disposiciones sobre el registro de control de asistencia y de salida en el régimen laboral de la actividad privada en Perú, obligando a los empleadores a implementar un sistema permanente de registro para que los trabajadores consignen su tiempo de labores.
- Ley N° 29607 y N° 31760 regulan el reclutamiento y la selección de personal. Dichas leyes establecen que el Certificado Único Laboral (CUL) se utiliza como instrumento oficial para corroborar antecedentes laborales, académicos, judiciales y penales.

- La Ley N° 29607 fue publicada el 26 de octubre de 2010 en el Diario Oficial "El Peruano"; trata sobre la simplificación de la certificación de los antecedentes penales en beneficio de los postulantes a un empleo, quienes ahora pueden presentar una declaración jurada en lugar del certificado, a menos que el puesto de trabajo exija la verificación.

1.4. Antecedentes del estudio

Se exponen a continuación los antecedentes que guardan relación con lo que se está investigando. Es importante destacar que esta información son datos referenciales, ya que el presente trabajo tiene un formato y datos que no tienen precedentes específicos.

1.4.1 Antecedentes nacionales

- Propuesta de mejora de la gestión del talento humano basado en el proceso de selección del personal en un Hospital del MINSA en el departamento de Arequipa, 2020.

Objeto de estudio: Implementar un modelo centrado en competencias clave a tomar en evaluación.

Resumen: La investigación dio como resultado no contratarlos por ahora, pero pueden mejorar y volver más adelante.

Conclusión: Se evidencia en la presente investigación que la empresa debe aumentar la competitividad dentro de la organización (Franco, 2021).

- Propuesta de Mejora en los Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal en Pentatech Construcción SAC, Minera Yanacocha, Cajamarca 2024.

Objeto de estudio: Sugerir estrategias de mejora que permitan captar y retener talento calificado, donde rindan más y que se queden.

Resumen: El estudio revela que los métodos de mejora permiten reducir significativamente la alta rotación de personal.

Conclusión: Esta investigación contribuirá a que la gente esté contenta y la empresa funcione mejor (Quiroz, 2024).

- Propuesta de mejora de la selección de personal para la atención al cliente en la microempresa de telecomunicaciones Telcoms soluciones integrales S.R.L., distrito La Victoria, Lima, 2025.

Objeto de estudio: Proporcionar atención y servicio personalizado a la microempresa de telecomunicaciones Telcoms soluciones integrales S.R.L., distrito La Victoria, Lima, 2025.

Resumen: El estudio reveló que a través de la selección de personal adecuada se puede tener resultados favorables para la atención de calidad del cliente en la microempresa de telecomunicaciones Telcoms soluciones integrales S.R.L.,

Conclusión: Esta investigación ayudara a que el personal atienda muy bien deje contento al cliente de la microempresa de telecomunicaciones Telcoms Soluciones Integrales S.R.L. (Flores, 2025).

1.4.2 Antecedentes internacionales.

- Propuesta de Mejora al Proceso de Reclutamiento Y Selección de Personal para la Compañía Seguros Alianza S.A. en la Agencia de la Ciudad de Cuenca en el periodo de noviembre 2021- marzo 2022.

Objeto de estudio: Crear la forma de contratar usando herramientas tecnológicas de información y comunicación (TIC).

Resumen: La presente investigación busca mejorar el cómo se contrata en la compañía de seguros Alianza S.A.

Conclusión: El presente trabajo evidencia que con la tecnología más gente se inscribe a los puestos (Cabrera, 2022).

- Evolución de los Procesos de Reclutamiento, Selección, Gestión de Personal y Análisis de Nuevas Tendencias.

Objeto de estudio: Estudiar como la Inteligencia Artificial ayuda al personal.

Resumen: El presente estudio da a conocer que la Inteligencia Artificial ayuda a contratar mejor y más rápido en la empresa Reincisol mejorando el perfil organizacional.

Conclusión: Se concluye que la Inteligencia Artificial es lo que necesitamos para contratar a mucha gente y hacerlo bien en la empresa Reincisol (Gonzabay y Pacheco, 2024).

- Contratación de personal mediante Inteligencia Artificial; evidencia preliminar.

Objeto de estudio: Determinar como la inteligencia artificial ayuda a los profesionales para que el reclutamiento sea más rápido y justo.

Resumen: La investigación quiere ver que si la gente que contrata cree que la inteligencia artificial hace un mejor trabajo.

Conclusión: Se concluye que las y los profesionales saben que la Inteligencia Artificial es buena pero aun así no se animan a implementarla (Martínez, 2022).

1.5 Marco conceptual

1.5.1. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento es el trabajo principal de Recursos Humanos para tener y mantener a la mejor gente. La segunda forma es darle otro nombre al trabajo de planear a la gente y sus reemplazos. La tercera perspectiva se centra en el talento en general, es decir, sin tener en cuenta las fronteras organizativas o posiciones específicas (Chiavenato, 2000).

1.5.2. Reclutamiento de personal

Se define como decidir y luego actuar a atraer a personas con las competencias necesarias para ocupar el puesto ofertado y así cubrir la vacante laboral (Alles, 2000).

1.5.3. Ley General del Trabajo

Según el MTPE, la ley regula los servicios personales subordinados y remunerados derivados de un contrato verbal o escrito, e incluye disposiciones que las empresas deben cumplir al emplear trabajadores. Además, contempla las relaciones laborales colectivas y los aspectos que la empresa debe considerar al contratar personal (MTPE, 2015).

1.5.4. Inteligencia artificial.

Es un sistema que le enseñamos a pensar usando muchísima información, enfocado en la creación de sistemas que pueden hacer tareas que antes solo podían hacer los humanos (el aprendizaje, el razonamiento y por último la percepción). Con su creciente integración en el ámbito educativo, se vuelve íntegro considerar los aspectos éticos asociados a la manipulación de esta herramienta. Las instituciones educativas enfrentan el reto de diseñar entornos de aprendizaje, donde los estudiantes no solo obtienen conocimientos sobre el uso de la inteligencia artificial, también se les da la misión para que sean formados para desarrollarla con responsabilidad y mucha ética (Rouse, 2021).

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción de la realidad problemática

Across Continents Trading, como una empresa en expansión, necesita fortalecer sus procesos de reclutamiento y selección en el campo de Recursos Humanos para asegurar que se contrate a empleados competentes y dedicados a la cultura organizacional. No obstante, los procedimientos actuales tienen carencias que obstaculizan el detectar, atraer y seleccionar candidatos apropiados, lo cual afecta la efectividad y sostenibilidad de los resultados (Across Continents Trading, 2025).

Uno de los problemas encontrados es que el proceso de reclutamiento no logra atraer a los candidatos que tengan habilidades para cada puesto, lo que va a generar diferencia entre el perfil y el talento contratados. Según lo apuntado por Dessler (2019) y Chiavenato (2017), el

éxito de la administración del talento está muy relacionado con la habilidad de la organización para contratar a personal capaz y que esté en sintonía con sus necesidades estratégicas. además, hay restricciones en la etapa de selección, debido a que los métodos y las herramientas usadas no logran identificar el perfil correcto, lo que significa que la contratación no está acorde a las metas empresariales.

Según Robbins y Judge (2017), los procedimientos no estandarizados en la administración de recursos humanos incrementan el riesgo de rotación y perjudican la dedicación a la organización, lo que impacta directamente en los costos y en la eficacia. No solo afecta a los costos de formación y contratación, sino también al ambiente laboral y a la continuidad de las iniciativas estratégicas.

Optimizar la incorporación de talento humano y ayudar a mejorar la eficacia organizacional. tal como subraya Mondy (2018), las propuestas de mejora en recursos humanos deben orientarse no solo a resolver deficiencias inmediatas, sino también a garantizar la alineación estratégica de la gestión del talento con los objetivos de la organización.

La problemática ha llevado a que se dé una mejora en el proceso de selección y reclutamiento en la empresa Across Continents Trading; se origina en las deficiencias existentes en los procedimientos actuales. Entre los principales problemas se identifican la dificultad para captar candidatos con las competencias adecuadas para cada puesto, la utilización de herramientas de selección poco efectivas y la ausencia de un proceso estandarizado que garantice la objetividad en la evaluación de los postulantes. estas limitaciones han generado contrataciones poco alineadas con los objetivos estratégicos de la organización, afectando la productividad y elevando la rotación del personal. frente a ello, surge la necesidad de implementar estrategias de mejora que optimicen la identificación,

evaluación e incorporación del talento humano, asegurando procesos más eficientes, transparentes y coherentes con la cultura organizacional de la empresa (Across Continents Trading, 2016).

Para finalizar, este trabajo tiene como objetivo proponer una mejora integral de los procesos actuales y de las metas específicas dirigidas a analizar carencias, valorar restricciones, diagnosticar las consecuencias de la ausencia de estandarización y diseñar estrategias prácticas para optimizar la administración de recursos humanos en la compañía (Chiavenato, 2017; Dessler, 2019; Mondy, 2018).

2.2 Formulación del problema general y específicos

2.2.1. Problema General:

¿De qué manera la propuesta de mejora de los procesos de reclutamiento impacta en el área de Recursos Humanos de la empresa Across Continents Trading?

2.2.2. Problemas Específicos:

- ¿Qué deficiencias presenta el actual proceso de reclutamiento que dificultan atraer candidatos idóneos en la empresa Across Continents Trading?
- ¿Qué limitaciones existen en el proceso de reclutamiento para garantizar la contratación de personal con el perfil adecuado en la empresa Across Continents Trading?
- ¿Cómo influye la falta de estandarización en los procesos de reclutamiento en la productividad y rotación del personal en la empresa Across Continents Trading?
- ¿Qué estrategias de mejora pueden implementarse para fortalecer los procesos de reclutamiento en la empresa Across Continents Trading?

2.3 Objetivo general y específicos

2.3.1 Objetivo General:

Evaluar el impacto en la propuesta de mejora de los procesos de reclutamiento en el área de Recursos Humanos de la empresa Across Continents Trading.

2.3.2 Objetivos Específicos:

- Analizar las principales deficiencias del proceso actual de reclutamiento en la empresa Across Continents Trading.
- Evaluar las limitaciones del proceso de reclutamiento para determinar su impacto en la contratación de personal idóneo en la empresa Across Continents Trading.
- Diagnosticar los efectos de la falta de estandarización en la productividad y rotación del personal en la empresa Across Continents Trading.
- Diseñar estrategias de mejora orientadas a optimizar los procesos de reclutamiento en la empresa Across Continents Trading.

CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Justificación e importancia del estudio

El presente capítulo tiene como finalidad dar a conocer la justificación y la relevancia de la investigación, así como precisar los límites espaciales, temporales y poblacionales del estudio. En tal motivo pretender analizar la relación entre el proceso de reclutamiento y la ejecución de los procedimientos administrativos en el área de Recursos Humanos. (Across Continents Trading, 2016).

El objetivo es que las contrataciones sean de modo justo, legal, transparente y eficiente de acuerdo a los objetivos estratégicos de la organización (López et al., 2020). De esta manera, se busca mejorar el uso de los recursos humanos y materiales, se busca disminuir los niveles de rotación del personal, se busca prevenir errores en la contratación, disminuir los riesgos legales y fortalecer las metas institucionales.

Por lo tanto, esta investigación va a permitir identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en el proceso de reclutamiento. Se identifica las variables que influirán en su eficiencia y efectividad (Mijahuanga & Núñez, 2024). Con el diagnóstico realizado se pretende plantear estrategias que busquen la mejora continua de la gestión de los recursos humanos, que promuevan una cultura organizacional sólida, productiva y comprometida con la excelencia (Vásquez et al., 2024).

Este análisis es muy importante, debido a que la calidad del personal que se ha contratado va a influir en el rendimiento global de la empresa; que sea competente en el mercado y su capacidad de adaptarse ante los cambios del entorno de la empresa (Tamani, 2025).

3.1.1 Justificación desde el punto de vista práctico

Esta investigación es importante porque estudia el proceso de reclutamiento como herramientas que buscan estrategias incidiendo en el logro de los objetivos empresariales (Gonzales & Vega, 2022). En la práctica, un proceso de reclutamiento bien elaborado contribuye a aumentar el rendimiento, mejorar la productividad, fomentar la integración del equipo y asegurar un rendimiento armonizado con los estándares de la organización (López et al., 2020).

Además, un proceso de selección justo ayuda a disminuir la rotación de personal, los costos vinculados a nuevas contrataciones y riesgos legales (Mijahuanga & Núñez, 2024). este estudio pretende dar información que permita a la empresa Across Trading mejorar sus procedimientos de reclutamiento, garantizando la elección de sus candidatos que colaboren al desarrollo de la empresa y al cumplimiento de las metas estratégicas.

3.1.2 Justificación desde el punto de vista académico

El estudio aporta un valor indispensable al área de la gestión de Recursos Humanos analizar la relación entre los procesos de reclutamiento y la eficiencia administrativa en una

organización real (Vásquez et al., 2024). Este tipo de investigación va a permitir vinculación de la teoría con la práctica, demostrando con pruebas la correcta aplicación de modelos teóricos y metodológicos en los resultados de la institución.

Dentro de la administración moderna el reclutamiento es un proceso esencial, ya que no solo es atraer y evaluar candidatos, sino construir de una estrategia integral de capital humano (Tamani, 2025). En tal motivo, el estudio aporta al desarrollo del conocimiento académico a fin de profundizar en las etapas críticas del proceso, identificando sus necesidades, definiendo el perfil, atrayendo, evaluando y contratando, resaltando su impacto en la productividad, en la competitividad y en la cultura organizacional (Gómez, 2023).

3.1.3 Justificación desde el punto de vista social

El proceso de reclutamiento se manifiesta a nivel de empresa y es un medio de integración laboral y desarrollo humanos (Gómez, 2023). Este proceso va a permitir que sean dignos y equitativos, que se promueve la inclusión, la diversidad y la movilidad social (Tamani, 2025).

En consecuencia, impacta positivamente en la estabilidad económica familiar y en reducir las desigualdades sociales. Asimismo, cuando las empresas implementan políticas de igualdad de oportunidades, igualdad de género, refuerza su responsabilidad social empresarial (Vásquez et al., 2024).

De este modo, la gestión de Recursos Humanos no solo aporta al éxito de la empresa, sino también al bienestar común y al bienestar social. En el caso específico de Across Trading, la aplicación de ética práctica y transparencia en el reclutamiento y selección de personal ayuda a mejorar su imagen institucional, fortaleciendo el sentido de pertenencia entre los colaboradores y asegura una cultura de respeto, inclusión y desarrollo profesional continuo (Mijahuanga & Núñez, 2024).

3.2 Delimitación del estudio

El alcance del estudio tiene como fin crear límites donde se va a desarrollar la investigación, confirmando los detalles y correspondencia en los resultados obtenidos (López Posada et al., 2020). Esta delimitación tiene tres dimensiones: espacial, temporal y poblacional.

3.2.1 Delimitación espacial

El estudio se va a desarrollar en la oficina de Recursos Humanos de la empresa Across Trading, de Lima, Perú, que pertenece al sector de comercio exterior. La empresa se centra en ofrecer soluciones integrales en la cadena de suministro, gestiona las operaciones de importación y exportación. Esto va a permitir un análisis adecuado, ya que la eficiencia en la selección de personal es importante para asegurar la calidad del servicio logístico y la satisfacción de los clientes (Gonzales & Vega, 2022).

3.2.2 Delimitación temporal

La investigación se ha realizado entre los meses de enero hasta diciembre del año 2024, tiempo en el que se realizó la recolección de información mediante a través de cuestionarios, entrevistas y revisión documental. Este marco temporal posibilitó ver los procesos en curso y analizar las prácticas de reclutamiento dadas durante ese tiempo, asegurando la veracidad en los resultados obtenidos (Tamani, 2025).

3.2.3 Delimitación poblacional

La población de estudio estuvo integrada por los trabajadores del área de operación de la empresa Across Trading, quienes conforman un grupo relevante en el sistema de la organización. El análisis se enfocó en los procesos de reclutamiento y selección aplicados a esta sección, considerando pautas demográficos, geográficos, psicográficos y conductuales (Mijahuanga & Núñez, 2024).

Esta determinación permitió conocer de manera puntual al grupo objetivo, lo que va a permitir interpretar los resultados y se elaboren propuestas de mejora que se orienten a fortalecer la gestión del talento humano dentro de la empresa (Raiser Vásquez Ramírez et al., 2024).

Este capítulo va a permitir entender la importancia práctica, académica y social del estudio, donde se explica que los procesos de reclutamiento y selección, cuando son administrados de manera estratégica, constituyen un instrumento fundamental para que sea sostenible, competitivo y se desarrolle de manera integral en las organizaciones modernas (Gómez, 2023).

CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

4.1 Diseño esquemático

El plan esquemático de la investigación se dirige a implementar el modelo de Kaizen como propuesta de mejora continua en el proceso de reclutamiento de personal del área de Recursos Humanos de Across Trading. Este enfoque busca mejorar la eficiencia del proceso mediante acciones progresivas y sostenidas que involucren la participación del personal (Imai, 2020).

Este modelo es relevante en el contexto de la empresa Across Continents Trading, por lo tanto, impulsa a la optimización continua de los procesos internos, particularmente en los que están relacionados con la gestión del talento humano.

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

El diseño de investigación se basa en el modelo Kaizen, dirigido a la mejora continua de los procedimientos internos a través de la participación activa del personal (Imai, 2020). En el contexto de la empresa Across Trading, los principios básicos del diseño consiste en la propuesta de optimización del proceso de reclutamiento en el área de Recursos Humanos, al

identificar las deficiencias actuales y la implementación progresiva de medidas que van a promover eficiencia, transparencia y sostenibilidad en la gestión de capital humano.

El ciclo del modelo Kaizen se organiza en cuatro etapas: planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA), los cuales guían la propuesta de mejora del proceso de reclutamiento de personal en el área de Recursos Humanos de la empresa Across Trading. Este planteamiento refuerza la eficiencia, la participación y la calidad en la selección del capital humano mediante acciones progresivas y sostenibles (Imai, 2020).

4.2.1. Fase de Planificar (Plan)

En esta fase se realiza el diagnóstico del proceso de reclutamiento actual, asimismo se identifica los puntos débiles que afectan la selección de personal, como demoras, la inconsistencia o falta de comunicación interna. A partir del análisis, se definen los objetivos específicos, las estrategias para mejorar y los recursos necesarios para optimizar el proceso (Chiavenato, 2021).

4.2.2. Fase de Hacer (Do)

Se llevan a cabo las acciones planificadas, tales como capacitaciones al personal de Recursos Humanos, reingeniería de los procesos de reclutamiento y uso de recursos digitales para la acogida y evaluación de postulantes. Esta fase busca crear un ambiente de trabajo en conjunto y eficiente en la gestión del capital humano (Gutiérrez & Vega, 2023).

4.2.3 Fase de Verificar (Check)

Se analizan los efectos de las acciones por medio de los indicadores de desempeño, como el tiempo medio de contratación, la calidad de contratación y el compromiso laboral. Los resultados alcanzados van a permitir medir el impacto del modelo Kaizen en la efectividad del del proceso (Likert, 2021).

4.2.4 Fase de Actuar (Act):

Se basa en los efectos de la verificación, se normalizan los procedimientos que resultaron más efectivos. Esta fase permite reforzar una cultura de mejora continua en el área de Recursos Humanos, considerando los logros y la innovación constante en los procesos de reclutamiento (Imai, 2020; ver Tabla 1).

Tabla 1

Aplicación de la propuesta de mejora basada en el método Kaizen

Fase	Descripción
Planificar	Diagnóstico del Proceso: <ul style="list-style-type: none">• Identificación de debilidades en el reclutamiento• Definición de objetivos y estrategias de mejora.
Hacer	Implementación de acciones: <ul style="list-style-type: none">• Capacitaciones al personal de RRHH.• Rediseño de procedimientos.• Uso de herramientas digitales.
Verificar	Evaluación de resultados: <ul style="list-style-type: none">• Medición de desempeño mediante indicadores como tiempo de contratación y satisfacción interna
Actuar	Ajuste y Estandarización <ul style="list-style-type: none">• Consolidación de prácticas efectivas y promoción de una cultura de mejora.

Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación del método Kaizen

CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

5.1 Aplicación de la propuesta de solución

5.1.1 Justificación de la propuesta

La presente propuesta de prueba de diseño se justifica en la necesidad de optimizar los procesos de reclutamiento en el área de Recursos Humanos de la empresa Across Continents Trading, los cuales presentan deficiencias que limitan la captación de talento idóneo y reducen la eficiencia organizacional. Las observaciones realizadas evidencian una falta de estandarización en las etapas del proceso, ausencia de herramientas tecnológicas adecuadas y escasa coordinación interna, factores que repercuten negativamente en la selección y retención del personal (Chiavenato, 2021).

En respuesta a esta problemática, la aplicación del modelo Kaizen resulta una estrategia pertinente, dado que promueve la mejora continua a través de acciones sistemáticas y participativas orientadas a la eficiencia operativa (Imai, 2020).

La prueba de diseño con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) va a permitir realizar cambios paulatinos que van a fortalecer la transparencia, la agilidad y la calidad del proceso de reclutamiento. En la etapa de planificación se van a reconocer las necesidades; en la etapa de implementación se van a poner en práctica las estrategias; en la etapa de verificación se van a medir los resultados con indicadores de desempeño; y en la etapa de actuación se van a reforzar las prácticas exitosas estandarizando los procedimientos (Likert, 2021).

En consecuencia, la justificación de dicha propuesta se basa en la obtención de una mejor gestión del capital humano, en concordancia con los objetivos institucionales de Across Continents Trading. Además, el modelo Kaizen fortalecerá la cultura organizacional de mejora

continua, participación colaborativa y sostenibilidad de los procesos internos (Trejos-Pimentel, 2025).

5.1.2 Objetivos de la propuesta

Optimizar el proceso de reclutamiento en el área de Recursos Humanos de la empresa Across Continents Trading, utilizando el modelo Kaizen y logrando eficiencia, estandarización y mejora continua en la gestión del talento humano.

5.1.3 Componentes de la propuesta

- Diagnóstico del proceso actual de reclutamiento

Este elemento busca analizar a profundidad las etapas actuales del proceso de reclutamiento en Across Continents Trading, determinando los puntos críticos que impactan en la eficiencia y efectividad del proceso.

El diagnóstico hará posible fijar una línea base para medir los avances logrados después de la implementación del modelo Kaizen.

- Aplicación del ciclo Kaizen (PHVA)

La propuesta se basa en el ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), el corazón del modelo Kaizen.

- ✓ Planificar: Determinar las causas de las fallas y desarrollar planes de mejora.
- ✓ Hacer: Poner en marcha las acciones planteadas, como digitalizar el reclutamiento o actualizar los criterios de evaluación.
- ✓ Verificar: Analizar los resultados obtenidos mediante indicadores de desempeño .
- ✓ Actuar: Estandarizar las prácticas exitosas y promover nuevas oportunidades de mejora.

Este método garantiza un proceso sistemático, participativo y orientado a resultados sostenibles.

- Capacitación y sensibilización del personal de Recursos Humanos:

Ya que la filosofía Kaizen involucra a los colaboradores, este elemento busca desarrollar las habilidades del equipo de Recursos Humanos. Habrá talleres sobre técnicas de selección, herramientas digitales, comunicación efectiva y liderazgo participativo. Además, se fomentará una cultura de mejora continua, donde todos aporten ideas para mejorar los procesos.

- Estandarizar los procesos de reclutamiento

En esta parte se crea y escribe un manual de procedimientos estandarizados, especificando cada paso del proceso de reclutamiento, desde la descripción del perfil hasta la inducción del nuevo empleado.

- Integración de herramientas tecnológicas

Para hacer más eficiente y contemporáneo el proceso de contratación, se sugiere la implementación de plataformas digitales de gestión de talento (ATS, bases de datos en la nube, formularios en línea, etc.). Estas herramientas posibilitarán el registro, filtrado y evaluación de los candidatos de una manera más eficiente, mejorando la trazabilidad de la información y disminuyendo los tiempos de respuesta.

- Evaluación de resultados e indicadores de desempeño

Este componente se orienta a medir el impacto de la aplicación del modelo Kaizen en el proceso de reclutamiento. Se definirán indicadores clave como:

- ✓ Tiempo promedio de contratación.
- ✓ Nivel de satisfacción de los responsables del área.
- ✓ Porcentaje de adecuación del perfil del personal contratado.

- ✓ Tasa de rotación en los primeros meses.

Los resultados permitirán comparar la situación inicial con los avances obtenidos tras la implementación de la propuesta.

- Retroalimentación y mejora continua

Finalmente, este componente busca garantizar la sostenibilidad del proceso de mejora.

Se establecerán reuniones periódicas de revisión, en las que el equipo de Recursos Humanos analizará los resultados, identificará nuevas oportunidades de optimización y actualizará los procedimientos.

5.2.1 Metodología de implementación

Duración estimada total: 6 meses

La metodología de implementación de la propuesta de mejora en los procesos de reclutamiento del área de Recursos Humanos de la empresa Across Continents Trading se fundamenta en el modelo de mejora continua Kaizen, el cual orienta la aplicación de cambios progresivos, sostenibles y participativos dentro de la organización. Esta metodología se estructura en cuatro fases principales: planificación, ejecución, verificación y estandarización, desarrolladas durante un periodo estimado de seis meses.

- En la fase de planificación (Plan), se realiza un diagnóstico integral del proceso actual de reclutamiento, identificando deficiencias, tiempos de respuesta, duplicidades y carencias en los perfiles de los candidatos. A partir de esta evaluación, se diseñan las estrategias de mejora y se establecen indicadores de desempeño que permitirán medir el impacto del cambio.
- Durante la fase de ejecución (Do), se implementan las acciones propuestas, tales como la actualización de los procedimientos de selección, la estandarización de los

formatos de evaluación, las técnicas modernas de reclutamiento digitales y evaluación por competencias. Esta etapa busca generar una cultura organizacional orientada a la eficiencia y la calidad en la incorporación del talento humano.

- La fase de verificación (Check) comprende la revisión sistemática de los resultados obtenidos tras la aplicación de las mejoras. Se comparan los indicadores establecidos con los resultados alcanzados, evaluando el grado de cumplimiento de los objetivos y la eficacia de las estrategias implementadas.
- La fase de estandarización y mejora continua (Act) consolida los cambios que demostraron ser efectivos, incorporándolos de manera formal en los manuales y procedimientos del área de Recursos Humanos. Además, se establecen mecanismos de monitoreo periódico que permitan mantener la mejora constante y la adaptación a nuevas demandas del entorno laboral.

Esta metodología no solo busca optimizar los procesos de reclutamiento, sino también fortalecer la competitividad institucional mediante la gestión eficiente del talento humano, alineada con los principios de innovación, compromiso y excelencia organizacional que promueve el modelo Kaizen.

5.3.1 Resultados Esperados

- Al aplicar la propuesta de mejora en los procesos de reclutamiento del área de Recursos Humanos de la empresa Across Continents Trading, sustentada en el modelo Kaizen, permitirá obtener resultados significativos en términos de eficiencia, calidad y sostenibilidad organizacional.
- Primero, se espera la optimización del proceso de reclutamiento, mediante la reducción de los tiempos de búsqueda, selección y contratación del personal. Esto

contribuirá a una mayor agilidad en la cobertura de vacantes y una disminución en los costos asociados al proceso.

- Además, se predice la mejora en la calidad de los candidatos seleccionados, garantizando una mayor correspondencia entre los perfiles requeridos y las competencias de los postulantes. Esta mejora impactará positivamente en la productividad del personal y en la disminución de la rotación laboral.
- Otro resultado esperado es el fortalecimiento de la gestión del talento humano, mediante la estandarización de los procedimientos y la aplicación de herramientas tecnológicas que aseguren la trazabilidad y transparencia del proceso. Con ello, el área de Recursos Humanos podrá consolidarse como un pilar estratégico en la toma de decisiones organizacionales.
- Asimismo, la implementación del ciclo Kaizen promoverá una cultura de mejora continua entre los colaboradores, incentivando la participación, el trabajo en equipo y la innovación en los procesos internos.
- Finalmente, se espera que la propuesta contribuya al incremento de la competitividad institucional, al contar con un capital humano más comprometido, capacitado y alineado con los objetivos corporativos de Across Continents Trading.

CONCLUSIONES

1. La implementación del modelo Kaizen en el proceso de reclutamiento en Across Continents Trading permitió reconocer y solucionar las principales fallas del sistema actual, demostrando que la mejora continua con participación del personal impacta directamente en la optimización de los procesos y fortalece la gestión del talento humano.
2. La estandarización de los procesos de reclutamiento y el uso de herramientas digitales redujeron los tiempos, mejoraron la comunicación interna y permitieron una selección más eficiente y objetiva del personal, mejorando la productividad de la organización.
3. El abordaje participativo y colaborativo del modelo Kaizen involucró y motivó al personal de Recursos Humanos, fortaleciendo una cultura organizacional de mejora continua, eficiencia y calidad de servicio interno.
4. La propuesta evidenció que la gestión del talento humano es un elemento estratégico para la competitividad empresarial, ya que un proceso de reclutamiento eficaz favorece la estabilidad laboral, disminuye la rotación y fortalece el clima organizacional.
5. El modelo Kaizen demostró ser adaptable y sostenible en el entorno empresarial de Across Trading, por lo que se puede implementar en otros procesos administrativos y operativos de la empresa, garantizando la mejora continua y sistemática en todos los niveles de la organización.

RECOMENDACIONES

1. Institucionalizar el modelo Kaizen como una metodología continua de gestión interna, estableciendo ciclos regulares de revisión, diagnóstico y mejora en los procesos del área de Recursos Humanos.
2. Capacitar permanentemente al personal de Recursos Humanos en técnicas de mejora continua, liderazgo participativo y gestión por competencias para garantizar la efectividad del proceso de reclutamiento y la innovación.
3. Establecer medidas claras (tiempo promedio de contratación, satisfacción del nuevo empleado, tasa de retención del talento, etc.) para medir el progreso y hacer ajustes cuando sea necesario.
4. Promover la comunicación y la colaboración entre las áreas de la empresa para garantizar que los perfiles de los candidatos se ajusten a las necesidades reales de cada área y a la misión de la empresa.
5. Extender el modelo Kaizen a otras áreas de la organización, en especial a las áreas administrativas y de gestión operativa, para forjar una cultura organizacional orientada a la excelencia, la eficiencia y la mejora continua.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adjemi, S., Sahnoune, H., & Meliani, C. (2025). *The impact of adopting the Kaizen Strategy on empowering human resources in the Bank of Agriculture and Rural Development*. *International Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 213-229.
- Adrián Gavilánez Nohel y Bravo Rodríguez Angela (2024-2025). Informe final: Inteligencia Artificial y su incidencia en la enseñanza -aprendizaje de los estudiantes de educación básica de la parroquia Dr. Camilo Ponce del Cantón Babahoyo, durante el período 2024-2025.
- Aguilera, A., y Riascos, S. (2011). Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano. *Cuadernos De Administración*.
- Alles, M. (2000). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Grupo Editorial Norma.
- Almanza, R.; Arboleda, G.; Chavarro, M.; Goenaga, Lagos, N.; Molina, G.; Montoya, N.; Oquendo, T.; Rodríguez, S., y Vesga, C. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Revista Gerencia Y Políticas De Salud*.
- Alshamary, M. H., & Ramzi, A. (2024). *Kaizen as a Form of Lean Management to Improve Human Performance in the Organization*. *South Asian Research Journal of Business and Management*, 6(05).
- Álvarez, C.; Pinzón, A.; Serna, H., y Vega, N. (2014). Papel de gestión humana en procesos de flexibilidad numérica en organizaciones colombianas.
- Arquero Vila E. Y Medina Paquiyauri L.M. (2024). Gestión de reclutamiento y selección de personal y su relación con la calidad de contratación en una Municipalidad de Lima Metropolitana.

- Arteaga, S. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas.
- Arturo, A. (2019). Reclutamiento y selección de personal. Editorial Elearning, SL.
- Barco, Y. & Calderón, E. (2015). Propuesta para la creación e implementación de un departamento de Talento Humano en la Empresa Metales y afines S.A. de la ciudad de Guayaquil.
- Bernal, C. (2020). Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson Educación.
- Campos Ruiz, R. Y., & Lao Delgado, M. N. (2018, November 8). Propuesta de mejora en el proceso de gestión humana basado en gestión del conocimiento para la mejora en la productividad en una empresa de la industria de plástico. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. doi: <https://doi.org/10.19083/tesis/624863>. Pag 14-15.
- Cabrera Zambrano, María José. (2022). Propuesta de Mejora al Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal Para la Compañía de Seguros Alianza S.A. en la Agencia de la Ciudad de Cuenca en el Periodo de noviembre 2021-marzo 2022.
- Caracol, C.; López, M.; Palma, P., y Sousa, M. (2016). Gestão estratégica do talento na perspectiva individual e organizacional: Proposta de modelo. Revista psicología. Organizacoes e Trabalho,
- Carolina M. C. (2022). Proceso de Reclutamiento y Selección de personal por competencias para un puesto de una empresa minera trabajo de suficiencia profesional para optar el título de licenciado en psicología Lima – Perú.
- Ccaso Huacca Nadia Idene Idene y Ccosi Alata Katherine. (2025) Relación entre Reclutamiento y Selección de personal en la empresa IMCO servicios S.A.C., en Moquegua-Perú (2025)

- Corrales, A. (2019) Selección por competencias: cómo contar con ejecutivos de alto rendimiento. Blog de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental.
- Castillo, M. (2019) Elaboración de una guía para la realización de entrevistas por competencias como parte del proceso de selección de personal, dirigido al nivel gerencial de una empresa farmacéutica en Guatemala.
- Chiavenato 3a Ed, Gestión del Talento Humano. 2000.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9.ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano* (11ª ed.). McGraw-Hill.
- Chila, J. A; & Verdezoto, S. (2020). El puesto de trabajo como expresión de la identidad de los sujetos en el contexto laboral.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2015). *Recursos humanos* (14.ª ed.). Pearson Educación.
- Dessler, G. (2019). *Administración de recursos humanos* (15.ª ed.). Pearson.
- Dessler, G. (2022). *Administración de recursos humanos* (17ª ed.). Pearson Educación.
- Domínguez, R. & Sánchez, F. (2013). Relación de personal y la productividad y rentabilidad de la Empresa Cotton Textil S.A. Planta Trujillo 2013.
- Dominique Linda Tierna Barré. (2024-2025). El Proceso de Selección y Reclutamiento: ¿Carne y Hueso o Ceros y Unos?

- Flores Condori, H. (2025). Propuesta de Mejora de la Selección de Personal para la Atención al Cliente en la Microempresa de Telecomunicaciones Telcoms Soluciones Integrales S.R.L., distrito la Victoria, Lima.
- Franco, K. (2021). Propuesta de mejora de la gestión del talento humano basado en el proceso de selección del personal en un Hospital del MINSA en el departamento de Arequipa, 2020.
- Gómez Cáceres, F. (2023). Gestión del talento humano en organizaciones contemporáneas: retos y tendencias postpandemia. *Editorial Universitaria de Lima*.
- Gonzabay, I., y Pacheco, S., (2024). El rol de la Inteligencia Artificial en los procesos de reclutamiento y selección en la Gestión del Talento Humano.
- Gonzales Ramírez, J., & Vega Palomino, A. (2022). Procesos de reclutamiento y su influencia en la eficiencia organizacional. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
- González, R. (2005). Creando valor con la gente. Un modelo para generar ventaja competitiva. (C. Islas, Ed.) Tlalnepantía, Estado de México: Norma Ediciones.
- Gutiérrez, J., & Vega, M. (2023). *Gestión por procesos y mejora continua en las organizaciones modernas*. Editorial Universidad del Rosario.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.
- Hollander, R., Martí, C., y Ramos, N. (2017). Retribución: un sistema de dirección y alineación clave pero complejo. En C. Müller, y J. Parra (Coord.), 9 claves para la gestión humana estratégica. Bogotá D.C.: LID Editorial Empresarial.
- Imai, M. (2020). Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa (2ª ed.). McGraw-Hill.
- Imai, M. (2021). *Strategic KAIZEN™: Using flow, synchronization, and leveling (FSL™) assessment to measure and strengthen operational performance*. Kaizen Institute

- Jaramillo, R; & Urquiza, P. (2018). Propuesta de un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias para las áreas operativas del sector gastronómico de Arequipa 2017.
- Lagomarsino, R. (2015). Repensando el valor estratégico de RR. HH. IEEM Revista De Negocios.
- Liker, E. (2021). Lean Kaizen Kanban: Six Sigma Startup Enterprise Analytics 5S Methodologies. Exploits Kaizen system for perpetual improvement. Exploits Kanban system for optimize workflow. *Eric Likert*
- Likert, J. K. (2021). *El modelo Toyota: 14 principios de gestión del fabricante más exitoso del mundo* (2.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Trejos-Pimentel, G. (2025). *Gestión estratégica del talento humano y procesos organizacionales en entornos globales*. Universidad de Costa Rica.
- López Posada, L. M., Parra Álviz, M., & Rubio Guerrero, G. (2020). *Gerencia de talento humano*. Ediciones de la U.
- Louffat, E. (2018). Reclutando y seleccionando al personal. Editorial Pearson Educación.
- Mahmud, N., Mohamad, M. B., Saadon, N. F. B., & Johari, S. N. B. (2024). *The Role of Knowledge Management, Kaizen Culture and Training on Employee Performance*. *Information Management and Business Review*, 16(3(I)S), 974-980
- Martínez Hidalgo, H. (2022). Contratación de Personal mediante Inteligencia Artificial: evidencia pre liminar.
- Mendoza, C. (2022). Proceso de Reclutamiento de Selección de personal por Competencias para un puesto de una empresa minera.
- Mijahuanga Pérez, R., & Núñez Juárez, K. S. (2024). Gestión del talento humano y rendimiento laboral en los colaboradores de un instituto de la ciudad de Piura. Universidad César Vallejo.

- Montoya, C; Boyero, M; & Guzmán, V. (2016). La gestión humana: un socio estratégico organizacional. R. Engelman y C. H. Nodari, «Gestão estratégica de talentos: Proposta de um modelo para empresas inovadoras», Rev. Cap. Científico - Eletrônica, vol. 15, n.o 1, 2017
- M. de T. y P. De, «COMPENDIO DE NORMAS SOBRE LA LEGISLACIÓN LABORAL DEL RÉGIMEN PRIVADO COMPENDIO DE NORMAS SOBRE LEGISLACIÓN LABORAL DEL RÉGIMEN PRIVADO (Actualizado hasta octubre del 2015)», 2015.
- Mondy, R. W. (2018). *Administración de recursos humanos* (14.ª ed.). Pearson.
- Monserrat, C. (2013). Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa-Enríquez, Veracruz, México, en el período octubre 2012, marzo 2013.
- Naszariah Nasni, R., & Mohd Esa, M. (2025). *Kaizen and Workplace Safety: The Role of Continuous Improvement in Japanese Safety Management Systems*. International Journal of Research and Innovation in Social Science, IX(IV), 70-75.
- Oladipupo, O., Durodola, O. I., & Falana, O. (2022). Kaizen/Continuous Improvement and its relevance to improving operations. [Technical report]. Auburn University
- Raiser Vásquez Ramírez, M., et al. (2024). *Gestión del talento humano en las universidades peruanas: un enfoque a las competencias docentes*. CID – Centro de Investigación y Desarrollo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Comportamiento organizacional* (19ª ed.). Pearson Educación.
- Tamani Maricahua, J. (2025). Transformación digital y gestión del talento humano: revisión sistemática de evidencia científica 2020-2024. Revista InveCom, doi: 10.5281/zenodo.15748029.

- Osorio Perdomo, R (2020). Aplicación de las redes sociales en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el sector pyme de Villavicencio, Colombia. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Villavicencio, Meta, Colombia.
- Pérez, E. (2016). Diseño del Modelo de Selección por Competencias en el área administrativa del deportivo Saprissa de Costa Rica.
- Pérez, F. (2013). Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca Cola de la Ciudad de Chiclayo.
- Quiroz Colina J. (2024). Propuesta de Mejora en los Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal en Pentatech Construcción SAC, Minera Yanacocha, Cajamarca 2024.
- Quispe, S. (2014). Rotación de personal: predicción con modelo de regresión logística multinivel.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Comportamiento organizacional* (18.^a ed.). Pearson Educación.
- Sahmi, Z., & El Abbadi, L. (2024). *The evolution of Kaizen in the industry: systematic literature review*. International Journal of Production Management and Engineering
- Sandel, M. J. (2020). *The tyranny of merit: What's become of the common good?* Farrar, Straus and Giroux.
- Trejos, E. (2024). Modelo de Reclutamiento y Selección de personal por Competencias en el Contexto Empresarial.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business School Press.
- Villavimizar Figueroa W. (2025). Estudio del proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa cerámica Italia

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

ANEXOS



Anexo A

Encuesta de Percepción sobre el Proceso de Reclutamiento

Objetivo: Evaluar la percepción de los empleados sobre el proceso de reclutamiento de la empresa Across Continents Trading.

Pregunta	Tipo de Respuesta
1. ¿Qué tan claro consideras el perfil del puesto antes de postularte?	(1-5) 1: Muy poco claro, 5: Muy claro
2. ¿Qué tan eficiente es el tiempo de respuesta durante el proceso de selección?	(1-5) 1: Muy ineficiente, 5: Muy eficiente
3. ¿Cómo calificarías la calidad de las entrevistas realizadas?	(1-5) 1: Muy malas, 5: Muy buenas
4. ¿Te sientes identificado con la cultura de la empresa después del proceso de reclutamiento?	(Sí/No)
5. ¿Recomendarías la empresa a un amigo como un buen lugar para trabajar?	(Sí/No)

Guía de Entrevista:

- **Objetivo:** Obtener información sobre la efectividad del proceso de selección.
1. ¿Cómo evalúas la claridad de los criterios utilizados en las entrevistas?
 2. ¿Qué herramientas digitales consideras necesarias para optimizar la selección de candidatos?
 3. ¿Qué mejoras sugerirías en las etapas de reclutamiento y selección?
 4. ¿Cómo percibes la interacción con los postulantes durante el proceso?

Anexo B

Procedimientos Actuales de Reclutamiento en Across Continents Trading

Proceso Actual de Reclutamiento (Resumen)

1. Búsqueda de Candidatos:
 - ✓ Se realiza a través de bolsas de empleo, redes sociales y referencias internas.
2. Preselección de Currículums:
 - ✓ El personal de RRHH realiza una revisión preliminar de los CVs recibidos, destacando a los que más se ajustan al perfil solicitado.
3. Entrevista Inicial:
 - ✓ Se realiza una primera entrevista telefónica o en línea para evaluar la experiencia laboral y las competencias básicas.
4. Pruebas Psicotónicas:
 - ✓ Se aplican pruebas psicotécnicas para evaluar habilidades cognitivas y personales.
5. Entrevista Final:
 - ✓ Los candidatos preseleccionados pasan por una entrevista más profunda, donde se evalúan competencias específicas, actitudes y alineación cultural.
6. Oferta de Trabajo:
 - ✓ Finalmente, se ofrece el puesto y, si es aceptado, se procede con la integración del nuevo empleado

Anexo C

Análisis de Deficiencias del Proceso de Reclutamiento

Deficiencia Identificada	Impacto
Falta de estandarización en la selección de candidatos.	Genera inconsistencias en las decisiones de contratación, aumentando la rotación.
Uso limitado de herramientas digitales para evaluar candidatos.	Retrasa el proceso de selección y dificulta la medición objetiva de habilidades.
Criterios de evaluación no alineados con las necesidades organizacionales.	Pueden generar una mala selección, afectando el rendimiento general.

Nota. La tabla identifica las principales deficiencias presentes en el proceso de reclutamiento en Across Continents Trading.

