



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**“MODELO DE LIDERAZGO E INNOVACIÓN PARA LA
GESTIÓN EN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL EN LA
EMPRESA DE SERVICIOS GENERALES TRANS - BAT
S.R.L.”**

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

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
MONZON FERNANDEZ DE LOPEZ CARMEN IRENE**

**ASESOR
MG. ING. ROGELIO ALEXSANDER LOPEZ RODAS**

LIMA – PERÚ, MARZO 2022



DEDICATORIA

Quiero dedicar este Trabajo de Suficiencia Profesional a Dios, por permitirme culminar con éxito mi tan anhelada carrera, por darme salud y fortaleza en todo momento.

A mi esposo Cesar, por contar con su apoyo incondicional que me ha brindado contantemente, y que este proyecto no hubiese sido posible culminarlo con éxito, gracias a ti de corazón.

A mis hijas/os, por la paciencia y mi amor hacia ellos, que son mi inspiración y fortaleza del día a día, para seguir adelante con esfuerzo y dedicación.

A mis padres Daniel y Agustina, quienes siempre con sus sabias palabras me dieron la fortaleza de continuar, y ahora que no estás papá te agradezco por todo el tiempo que estuviste conmigo, compartiendo tus experiencias, conocimientos y consejos, con tanto amor.





AGRADECIMIENTO

A mi esposo, por su permanente apoyo incondicional en toda esta travesía de la carrera, dándome la luz y la esperanza que todo se logra con esfuerzo.

Agradecer a mi asesor Mg. Ing. Rogelio Alexander Lopez Rodas, por haberme guiado en este proyecto, en base a su experiencia y sabiduría, destacando la buena actitud que lo caracteriza.





INTRODUCCIÓN

La constancia en el interés sobre la naturaleza del conocimiento para afianzar un liderazgo organizacional, su funcionamiento existe desde los diversos ángulos que las sociedades que han brindado en su momento, sea en los inicios de la producción cuando el hombre aun no desarrollaba una disciplina organizacional, pero si la idea inicial y básica, que el de organizarse a niveles de tribus para así sobrevivir, con las ansias por pasar al día siguiente como un modo de sobrevivencia.

El liderazgo se fue dando y expresando en la sociedad como una forma de dirigir y establecer complejos acercamientos producto de su propia evolución, a su vez, plasmando conocimientos de acuerdo a cada realidad, desarrollando y delimitando también ese vínculo que los seres humanos poseen por naturaleza, el de no aislarse y más bien, extenderse tanto como individuo como grupo o sociedad en su conjunto.

¿Qué sería del mundo sin líderes y sin un liderazgo organizacional?, qué factores se acrecentarían en nuestra sociedad actual que cobija dentro de sus ámbitos macroeconómicos, sociales y políticos, a un sin fin de organizaciones tanto públicas como privadas que ejercen múltiples actividades y que van ejerciendo la labor de pequeños vectores económicos, sea para el desarrollo o progresión en el mercado local, nacional e internacional.

¿Qué serían de las empresas en la actualidad sin el desarrollo de los conocimientos para el liderazgo organizacional? Como mencionaría Lao Tse: "El mal líder es aquél a quien todos critican. El buen líder es aquél a quien todos alaban. El gran líder es aquél que logra que el pueblo diga: lo hicimos nosotros"; pero cuán importante son las personas que están en el entorno, y para poder sobresalir organizacionalmente en una empresa es precisamente importante también considerar lo que en algún momento señaló la expresión de Einstein "... es más fácil desintegrar el átomo que el prejuicio". Los prejuicios y falta de un liderazgo organizacional es un reto que se establece en el mercado competitivo de nuestros tiempos.





RESUMEN

En la actualidad, la mayoría de las empresas están de acuerdo con que el liderazgo es uno de los factores más importantes para asegurar su funcionamiento general, así como para facilitar sus procesos de cambio e innovación. Sobre el cual la empresa Trans Bat E.I.R.L., no es ajena dado que debe de adecuarse a los tiempos y a los requisitos que se requieren para tener una empresa competitiva en el mercado.

Tradicionalmente, el concepto de liderazgo se ha definido como el proceso de influir sobre otras personas para que entiendan y estén de acuerdo acerca de las necesidades que se deben atender y cómo llevarlo a cabo de forma efectiva. A partir de esta idea se puede comprender que el liderazgo es un mecanismo para facilitar esfuerzos individuales y colectivos en la consecución de objetivos compartidos. Pero independientemente de la definición adoptada, el liderazgo es un proceso que se materializa en una persona, la figura del líder.

Generalmente las organizaciones consideradas innovadoras, disponen de un liderazgo que es ampliamente reconocido por aportar una coherencia a sus empresas a lo largo del tiempo. Detrás de cada una de estas empresas existe un líder competente que dispone de alta credibilidad frente a los miembros de la organización, consiguiendo movilizar los componentes de la empresa en momentos determinados. Además de la resonancia y cercanía que se debe transmitir a sus colaboradores, todo liderazgo que pretenda ser innovador deberá conocer en profundidad su empresa, saber establecer objetivos claros, comunicándolos adecuadamente, asegurar los recursos necesarios para que las metas establecidas puedan obtenerse y, quizás lo más relevante, saber promocionar la innovación en los momentos oportunos distinguiendo qué tipos son necesarios.

De esta forma, liderar hacia la innovación es un proceso que se inicia con la estrategia organizacional y concluye con la gestión del cambio y transformación cultural, donde se implementan el conjunto de políticas, medidas y acciones que deben adoptarse para lograr el tránsito del estado actual al estado deseado. El cual viene a ser el objetivo principal de este Trabajo de Suficiencia Profesional.





ABSTRACT

Today, most companies agree that leadership is one of the most important factors in ensuring their overall performance, as well as in facilitating their change and innovation processes. On which the company Trans Bat E.I.R.L., is no stranger since it must adapt to the times and the results that are required to have a competitive company in the market.

Traditionally, the concept of leadership has been defined as the process of influencing other people so that they understand and agree about the needs that must be addressed and how to carry it out effectively. From this idea it can be understood that leadership is a mechanism to facilitate individual and collective efforts to achieve shared goals. But regardless of the definition adopted, leadership is a process that materializes in a person, the figure of the leader.

Generally, organizations considered innovative have a leadership that is widely recognized for providing coherence to their companies over time. Behind each of these companies there is a competent leader who has high credibility with the members of the organization, managing to mobilize the components of the company at certain times. In addition to the resonance and closeness that must be conveyed to its collaborators, all leadership that intends to be innovative must know its company in depth, know how to establish clear objectives, communicate them properly, ensure the necessary resources so that the established goals can be obtained and, perhaps, more relevant, knowing how to promote innovation at the right times, distinguishing what types are necessary.

In this way, leading towards innovation is a process that begins with the organizational strategy and concludes with change management and cultural transformation, where the set of policies, measures and actions that must be adopted to achieve the transition from the current state are implemented. to the desired state. Which becomes the main objective of this Work is Professional Sufficiency.





TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
INTRODUCCIÓN	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
TABLA DE CONTENIDOS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XI
CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	1
1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	1
1.2. PERFIL DE LA EMPRESA.....	3
1.3. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA	3
1.3.1. Misión	3
1.3.2. Visión	3
1.3.3. Valores.....	4
1.4. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	5
1.5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA.....	7
1.5.1. Análisis del entorno general.....	7
1.5.2. Análisis del entorno competitivo.....	10
1.5.3. Análisis interno de la entidad	10
2.6. MATRIZ Y ANÁLISIS FODA	12
CAPÍTULO II.....	14





REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	14
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	14
2.3. ANÁLISIS DEL PROBLEMA.....	22
2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
2.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	23
2.5.1. Objetivo general	23
2.5.2. Objetivos específicos	23
CAPÍTULO III.....	24
DESARROLLO DEL PROYECTO.....	24
3.1. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO	24
3.1.1. Antecedentes de la investigación	24
3.1.2. Bases Teóricas	26
3.1.3. Bases Normativas	29
3.2. DESARROLLO DEL PROYECTO	31
3.2.1. Análisis y diagnóstico de la empresa y su gerencia	31
3.2.1. La gestión al modelo de liderazgo e innovación.....	37
3.2.1. Desarrollo del 3 ^{er} objetivo específico.....	50
3.2.1. Desarrollo del 4to objetivo específico.....	58
3.3. COSTOS DEL PROYECTO.....	58
3.4. CRONOGRAMA DEL PROYECTO	63
3.5. CONCLUSIONES	64
3.6. RECOMENDACIONES.....	65
CAPÍTULO IV	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
REFERENCIAS	66
CAPÍTULO V	68





GLOSARIO DE TÉRMINOS	68
CAPÍTULO VI	71
ANEXOS.....	71





ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo de la Empresa Trans Bat S.R.L.	3
Figura 2 Análisis General del Enfoque Organizacional	19
Figura 3 Mapa Conceptual del Liderazgo Para las Organizaciones	21
Figura 4 El Líder en Base a la Teoría de Trayectoria y Meta	32
Figura 5 Características de los Líderes Para la Gestión	34
Figura 6 Habilidades Necesarias Para un Líder	38
Figura 7 Modelo de Diagnóstico y sus Variables	48





ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diferencias Entre un Directivo y un Lider Organizacional	35
Tabla 2 Matriz de Responsabilidades Para Trans Bat E.I.R.L.	36
Tabla 3 Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 1	39
Tabla 4 Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 2.....	40
Tabla 5 Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 3.....	41
Tabla 6 Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 4.....	42
Tabla 7 Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 5.....	43
Tabla 8 Selección de las Competencias Importantes 1 de 1	45
Tabla 9 Selección de las Competencias Importantes 1 de 2	46
Tabla 10 Selección de las Competencias Importantes 1 de 3	47
Tabla 11 Funciones al Cargo de la Gerencia General.....	51
Tabla 12 Funciones al Cargo de la Gerencia de Proyectos.....	52
Tabla 13 Funciones al Cargo de Supervisor de Campo	53
Tabla 14 Funciones al Cargo de Jefe de Cuadrilla	54
Tabla 15 Funciones del Supervisor de SST.....	55
Tabla 16 Funciones del Cargo de Técnicos.....	56
Tabla 17 Funciones del Puesto de Operario.....	57
Tabla 18 Renumeraciones, Honorarios e Incentivos Proyectados	59
Tabla 19 Costos Proyectados Para Capacitaciones.....	60
Tabla 20 Costos Para Difusión de Buenas Prácticas.....	61
Tabla 21 Retorno de la Inversión Proyectada.....	62
Tabla 22 Cronograma del Proyecto Propuesto.....	63





ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Hoja de Asistencia Diaria del Empleado	71
Anexo 2 Hoja de Asistencia Semanal del Empleado.....	72
Anexo 3 Hoja de Asistencia Mensual del Empleado	73
Anexo 4 Hoja de Verifiacción de No Conformidades.....	74
Anexo 5 Formato de Planificación en Base al 5W2H	75
Anexo 6 Modelo de Plan de Trabajo	76
Anexo 7 Formato de Matriz de Vester	77





CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa Trans-Bat S.R.L., ofrece al mercado a nivel local y nacional los servicios de alquiler de equipos, servicios de construcción civil y otros servicios generales; con más de veinte años en el mercado, concluyendo de manera exitosa varios de los proyectos asumidos en el alquiler de equipos dentro de entidades mineras para el sector privado; entre dichos proyectos de alquiler y construcción se encuentran dentro de las obras de la minera Antamina, de la región de Anchas.

Todo ello, ha sido posible gracias a una sólida cultura empresarial de Trans-Bat S.R.L., la cual como entidad considera a sus trabajadores y proveedores como el principal activo organizacional, y a su vez, cuenta organizacionalmente de manera interna con un equipo altamente competente y especializado en las ventas de servicios para alquileres de equipos, conformado por cinco trabajadores y con una gerencia administrativa que cuenta con cuatro profesionales que comparten los valores organizacionales en el sentido común de la empresa, conjuntamente con cuadrillas de operarios y ayudantes (total ciento cuarenta), que trabajan en el campo de la construcción.

Asimismo, la empresa Trans-Bat S.R.L., se preocupa por todos sus grupos de interés, por ello desde el año 2013 viene manejando una serie de compromisos en mercados en su política de responsabilidad al medio ambiente, la seguridad de sus trabajadores y el respeto al patrimonio nacional.

Cuenta con la certificación SGS (Certificado de Evaluación de Seguridad, Salud y Medio ambiente), para desarrollar proyectos con seguridad, en el sector minería y construcción, desde la gestión fecha del 23 de setiembre del 2020, con la vigencia activa al 24 de noviembre del 2023, donde realizaría una nueva evaluación con finalidad de mantener su rango competitivo al nivel de empresa con responsabilidad en seguridad industrial y al medio ambiente.





1.2. PERFIL DE LA EMPRESA

La entidad Trans-Bat S.R.L., es una empresa dedicada a brindar servicios especializados en el alquiler con calidad de equipos para minería, servicios de obras de construcción civil y mantenimiento en general para el sector minero, teniendo sus operaciones principalmente en la zona de la sierra, región Ancash, para la compañía minera Antamina, específicamente en la unidad de producción Yanacancha, del distrito de San Marcos, provincia de Huari.

Figura 1

Logo de la Empresa Trans Bat S.R.L.



Fuente: (Trans-Bat S.R.L., 2021)

1.3. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA

1.3.1. Misión

Empresa que plantea soluciones a sus clientes, sea en alquiler de equipos, mantenimiento y servicios generales, pensando en sus necesidades y expectativas, en cumpliendo a los estándares de seguridad, calidad y producción.

1.3.2. Visión

Ser una empresa líder a nivel nacional en servicios de ingeniería, obras de construcción civil, mantenimiento en general y alquiler de equipos para al sector minero; aportando valor a nuestros clientes, trabajadores y al entorno en el cual se realizan nuestras actividades.





1.3.3. Valores

- ✓ **Integridad:** Somos nuestra palabra, honramos nuestros compromisos y cumplimos con las leyes y las políticas de nuestro país.
- ✓ **Colaboración:** Trabajamos con optimismo y dedicación para la empresa y principalmente para nuestros clientes internos y externos.
- ✓ **Responsabilidad:** Somos responsables de nuestros actos y sus consecuencias como de la administración eficiente de los recursos, trabajando de manera responsable y promoviendo el desarrollo sostenible.
- ✓ **Respeto:** Respetamos a las personas, tradiciones y promovemos una cultura donde las ideas y contribuciones se valoran sin sesgos.
- ✓ **Innovación:** Promovemos con excelencia en todo lo que hacemos, creando un ambiente donde surjan ideas y métodos innovadores para mejorar nuestros procesos.
- ✓ **Buen vecino:** La seguridad y el respaldo hacia los trabajadores de la empresa en su conjunto con la comunidad.
- ✓ **Integridad:** Somos nuestra palabra, honramos nuestros compromisos y cumplimos con las leyes y las políticas.
- ✓ **Colaboración:** Trabajamos con optimismo y dedicación para la empresa.
- ✓ **Responsabilidad:** Somos responsables de nuestros actos y sus consecuencias como de la administración eficiente de los recursos. Trabajando de manera responsable y promoviendo el desarrollo sostenible.





- ✓ **Respeto:** Respetamos a las personas, tradiciones y promovemos una cultura donde las ideas y contribuciones se valoran.
- ✓ **Innovación:** Promovemos con excelencia en todo lo que hacemos, creando un ambiente donde surjan ideas y métodos innovadores para mejorar nuestros procesos.
- ✓ **Buen vecino:** La seguridad y el respaldo hacia los trabajadores de la empresa

1.4. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

La empresa como tal cuenta con una estructura organizacional, así como las funciones específicas que deben realizar cada uno de los trabajadores, esto se establece porque cada trabajador tiene noción y la responsabilidad de los niveles de jerarquía de la organización.

La gerencia general, conjuntamente con el administrador y el coordinador de proyectos, son los que de manera vertical tienen una responsabilidad sobre el desarrollo tanto organizacional como operacional de la entidad; donde el área de proyectos conjuntamente con sus residentes hace que la operación en campo tenga eficacia tanto en el tiempo como en la calidad.

El área técnica es la que factibiliza los aspectos técnicos de los proyectos y con el soporte de una administración directa para coordinación y quehaceres cotidianos en la organización. - Mientras que el jefe de seguridad coordina y establece los estándares en cuanto a la seguridad industrial y la responsabilidad al medio ambiente, donde también por los nuevos protocolos de la pandemia la entidad tiene que cumplir con la responsabilidad en el cuidado de sus trabajadores y personal externo, el cual se encarga la enfermera ocupacional.

Para visualizar mejor la estructura organizacional se adjunta la siguiente figura:



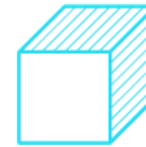
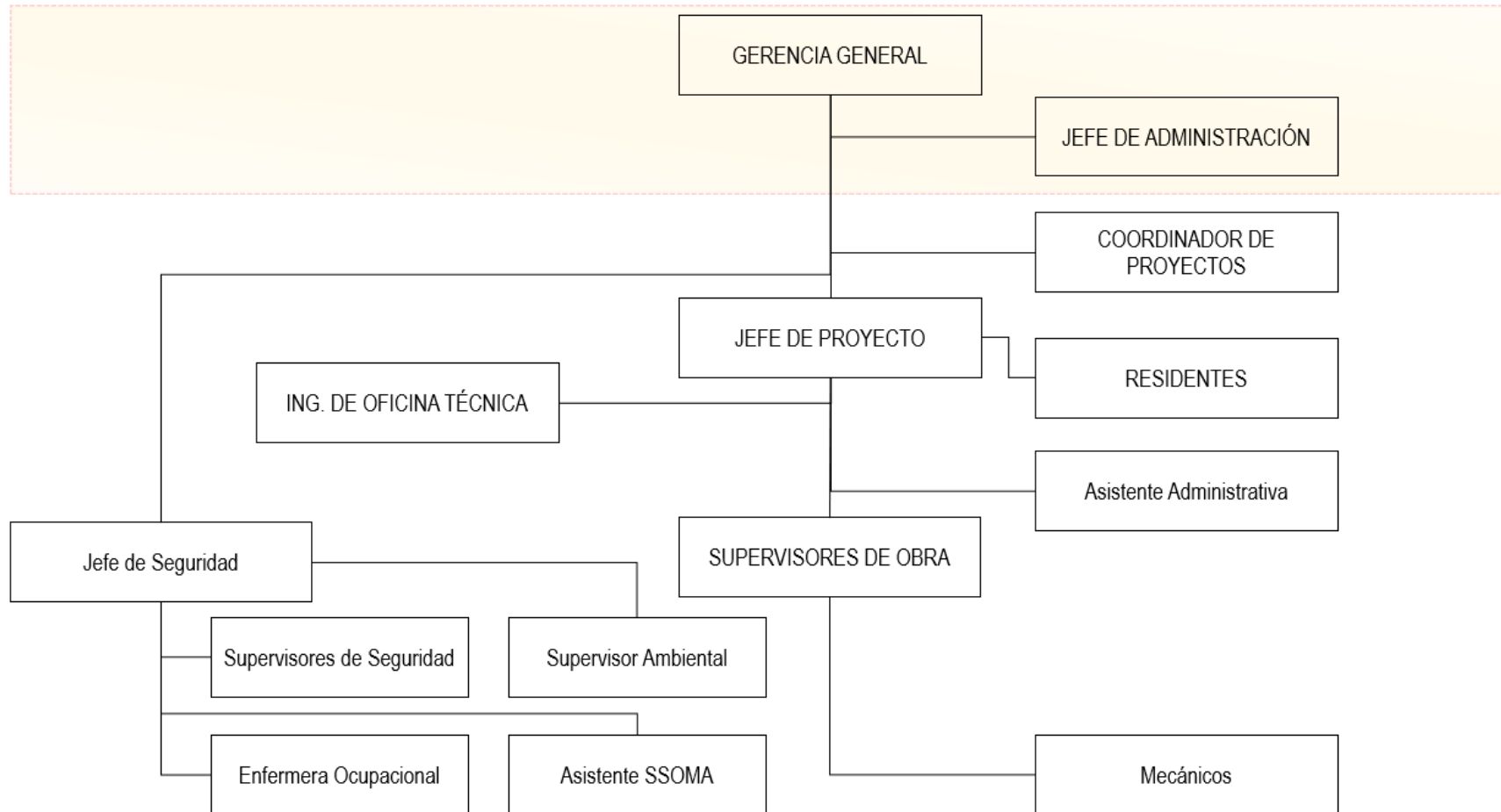


Figura 2
Organigrama de Trans - Bat S.R.L.



Fuente: (Trans-Bat S.R.L., 2021)



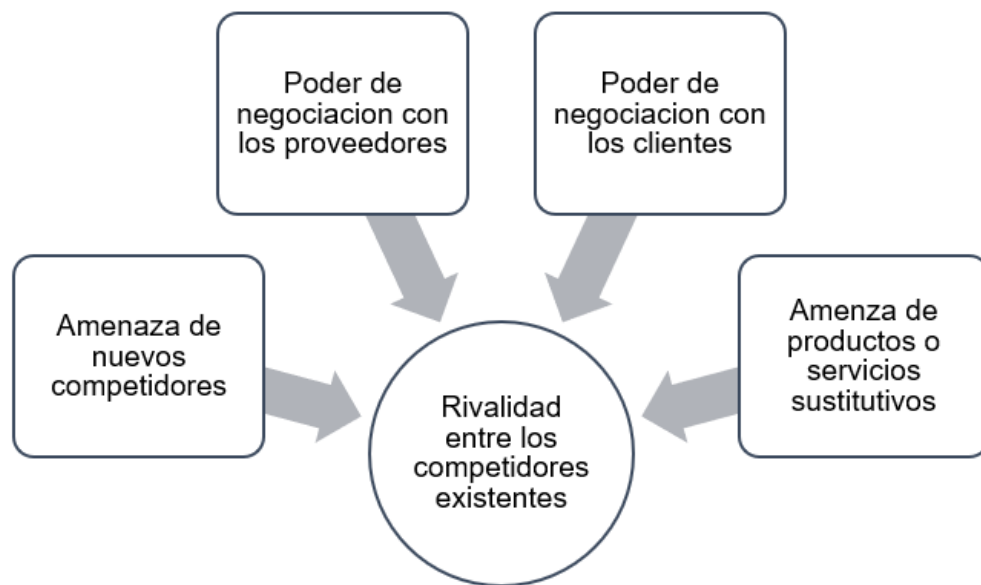


1.5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA

El entorno empresarial está en constante cambio, y Trans - Bat S.R.L., estaría dentro del modelo de negocio, como tantas empresas a nivel nacional que poseen una mezcla de actividades que se resume en “Servicios Generales”; la oportunidad de valor que tendría la entidad va en función también de ciertas necesidades de ir actualizando la información, porque está involucrada con clientes tanto externos como internos, proveedores, con el marco legal de las instituciones del estado que regulan las diversas actividades empresariales, por el cual, su dinamicidad se enfocaría en un futuro próximo de ser más competitiva en los aspectos que se analiza a continuación.

Figura 3

Los Factores Competitivos de Porter



Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

1.5.1. Análisis del entorno general

A. Factores económicos

Entre las diversas actividades productivas que realiza la empresa Trans - Bat S.R.L., está el alquiler de equipos para la minería; la ejecución de obras civiles, que son actividades que en el mercado





nacional como local tienen una gran envergadura de consumo permanente de estos tipos de servicios.

A su vez, el crecimiento de la ciudad y la apertura de mercados influyentes se visualiza en los tiempos actuales los resultados de aquellas inversiones en la actividad tanto de alquileres, servicios de obras, sobre todo en la última década.

En síntesis, los factores económicos vendrían a ser favorables para la empresa Trans - Bat S.R.L., que le permitiría seguir creciendo en el mercado nacional.

B. Factores tecnológicos

La empresa Trans - Bat S.R.L., es consciente que la tecnología sea a nivel de la información, software, hardware o viceversa, vienen a ser la base para dar soporte a cualquier tipo de proceso; de manera que, existe la fiabilidad para automatizar y marcar diferencia en la venta de servicios frente a otras empresas de la competencia.

Los factores tecnológicos en la empresa Trans - Bat S.R.L., tendría como objetivo ir generando procesos de fidelización con sus clientes tanto internos como externos, porque vendría a facilitar entre velocidad y seguridad, que la atención o el intercambio de la información sea de acuerdo a las exigencias y a la innovación de los tiempos actuales.

C. Factores políticos

La estabilidad democrática, la madurez de un sistema político nacional e internacional, aseguran que el crecimiento tanto económico y financiero tenga estabilidad y solidez en el tiempo.





Pero sobre, sobre todo, las reglas de contrataciones o de inversiones bajo normas claras de beneficios mutuos, permiten no sólo tener negociaciones o acuerdos a largo plazo, si no que un sólido país sin conflictos sociales o políticos ayudan en el financiamiento de proyectos tenga una mayor expectativa.

D. Factores legales

La empresa Trans - Bat S.R.L., por las características de sus actividades dentro del territorio nacional, deberá cumplir y respetar las leyes y normas que regulan y ayudan a mejorar las actividades de negocios.

Esto implica, que al estar dentro de un estado de derecho tanto a nivel constitucional y jurídico, las estrategias o planes que sean factibles a desarrollar con una mayor envergadura serán factibles y alcanzables tanto a nivel comunitario y con el desarrollo del país.

E. Factores ambientales

El medio ambiente, viene a ser en estos tiempos una de las mayores preocupaciones a nivel mundial, específicamente sobre el calentamiento global y el efecto invernadero; el último informe de la ONU, establece un llamado a la conciencia sobre el índice de la temperatura que iría en aumento si no se consideran ciertos cambios a nivel de uso de energías y combustibles.

La empresa Trans - Bat S.R.L., que posee un compromiso con el ambiente a través de la supervisión ambiental, tendría como factor competitivo en crear un estilo de ahorro energético, una cultura de primeras fuentes sobre los residuos sólidos creados en las oficinas y en el campo (obras), e incidencia en cumplir las normas ambientales y da una cultura a sus trabajadores, sobre la necesidad de aportar a la mejora del medio ambiente.





1.5.2. Análisis del entorno competitivo

En el Perú, todas las empresas que tienen una misión y visión de negocio conforme a su creatividad y esfuerzo son ya factores que caracterizan que los empresarios tengan la posibilidad de hacer giros a nivel del negocio, pero no irse en quiebra; siempre y cuando, su compromiso con sus clientes esté en el primer plano; segundo que se adecue al mercado exigente y tercero establezca la diferencia con otras empresas, para poder tener una mayor posibilidad de negocios a corto, mediano y largo plazo.

1.5.3. Análisis interno de la entidad

A. Recursos tangibles

La empresa Trans - Bat S.R.L., cuenta con veinte (20) equipos auxiliares, treinta (30) volquetes volvo de 15 m³, dos (2) minibuses y cinco (5) camionetas. Que, a nivel de activos fijos, tendría un margen de manejo interno y externo, para cumplir con los clientes actuales y futuros.

B. Análisis de recursos y capacidades

Desde el punto de vista del análisis interno, la identificación y valoración de los distintos recursos y capacidades que Trans - Bat S.R.L., posee, permite diagnosticar los puntos fuertes sobre los cuales podría construir o formular sus estrategias con (recursos y capacidades más valiosos); y los puntos débiles (recursos y capacidades poco valiosos o que no se poseen en la cantidad o calidad necesaria), que evitarlo sería una forma de no tener gastos no deseados.

En la medida en que los recursos y capacidades de Trans - Bat S.R.L., constituyen la base para definir su estrategia, tanto en el





nivel competitivo como en el corporativo, se hace necesaria una adecuada gestión de los mismos, como es la gestión de los recursos y capacidades donde vienen a darse dos tipos de actividades importantes:

1. Mejorar la dotación de recursos y capacidades, implica desarrollar nuevos recursos internos, mejorar los existentes y adaptar los que provengan del exterior de Trans - Bat S.R.L.
 - La adquisición externa consiste en buscar en otras empresas, competidoras o no, los recursos que se necesitan para incorporarlos a la empresa.
 - El desarrollo o generación interno supone conseguir los recursos y capacidades que se necesitan en el seno de la Trans - Bat S.R.L., con sus propios medios; esta alternativa es la que, en principio, permite que la empresa pueda disponer de una cartera valiosa de recursos y capacidades, que le generaría competencias esenciales.
2. Explotar estratégicamente los recursos y capacidades de que disponen, se refiere a la utilización más eficiente de la actual dotación en su aplicación a la estrategia puesta en marcha por Trans - Bat S.R.L., y a la búsqueda de usos alternativos y novedosos para los recursos a disposición de la empresa.

C. Seguridad del recurso humano y la empresa

Toda empresa, al estar en crecimiento permanente, vienen dándose escenarios de mayor compromiso, un mayor nivel de trabajo administrativo tanto interno como externo, una mayor





exigencia en cuanto a cumplimientos y la supervisión externa por parte de los clientes, entidades reguladoras, etc.

El avance y aglomeración de documentación, personal que podría ser eficiente o con mayor disponibilidad de tiempo, implica que los factores de crecimiento también influye que los trabajadores requieran una mayor grado de calidad, sea en sus actividades, organización en sus funciones, y no únicamente a nivel de las jerarquías bajas o medianas, sino también de la propia gerencia y de los que tienen un cargo para determinar la salud y bienestar de la empresa en su conjunto; es decir, los que tienen poder de decisión a nivel organizacional.

2.6. MATRIZ Y ANÁLISIS FODA

Para una mayor visualización de los factores tanto externos como internos se realiza la siguiente matriz FODA:





Tabla 1
Análisis de la Matriz FODA en Trans – Bat S.R.L.

MATRIZ DOFA: LIDERAZGO PARA LA GESTION EN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA TRANSBAT CONTRATISTAS GENERALES.		
MATRIZ DOF PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	<p>FORTALEZAS (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> – F1: Comunicación efectiva con el Cliente. – F2: Recursos Propios (Activo fijo) a disposición del cliente. – F3: Ampliación del rubro de servicios (Alquiler de equipos a construcción) 	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> – D1: Logística entrega a destiempo recursos y materiales. – D2: No se cuenta con sistema de gestión en calidad, seguridad y medio ambiente – D3: Los KPI's solicitados no son alcanzados a falta de liderazgo. – D4: Los Lideres del proyecto carecen de competencia en habilidades blandas. – D5: Falta de innovación por parte de los lideres.
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> – O1: Implementar un sistema integrado de gestión en calidad, seguridad y medio ambiente. – O2: Mayor ampliación de la empresa con nuevos procesos (alcances). – O3: Cubrir las necesidades de los clientes, que no cuentan con la competencia. – O4: Aprovechar la coyuntura del crecimiento en el rubro minero. 	<p>ESTRATEGIA FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Con un liderazgo eficaz se fortalecía la comunicación con el cliente y se implementaría un sistema integrado de gestión. – Mediante un buen liderazgo mantener y potenciar los procesos y ampliarse en el mercado. 	<p>ESTRATEGIA DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Al tener implementado un sistema de gestión integrado se mejorará sustancialmente la logística en la empresa.
<p>AMENAZAS (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> – A1: Coyuntura política actual puede desestabilizar a la empresa. – A2: No estar al nivel de lo que solicita las normas legales vigentes y los estándares del cliente – A3: No contar con un líder en la empresa que tenga visión de cambio (Transformador) 	<p>ESTRATEGIA FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Con el Liderazgo efectivo se refuerza la comunicación con el cliente y se debe promover estar al nivel del cumplimiento de la norma y cumplimiento de los estándares del cliente. 	<p>ESTRATEGIA DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Al tener un liderazgo efectivo se promueve la implementación del sistema integrado y se es más competente en relación con otras empresas.

Fuente elaboración propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





CAPÍTULO II

REALIDAD PROBLEMÁTICA

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En el tiempo actual, el mundo avanza rápidamente debido a la tecnología y a las comunicaciones, por el cual la sociedad y empresas mantienen un cambio constante; y cada vez, con mayor aceleración; dichas características de cambio han permitido, que se genere una evolución, de un hombre primitivo a un hombre racional, consciente de sus actos; y a través de la evolución humana, siempre han existido personajes cuyas acciones son reconocidas y recordadas hasta la actualidad, aquellas personas se consideran líderes y son tomadas como modelos a seguir debido a su influencia.

En el mundo de los negocios el cambio se ve reflejado en la constante desaparición de las pequeñas y microempresas, que bajo el mando de un líder tratan de mantenerse en el mercado. La mayoría de empresas que existían hace veinte años, hoy ya no existen. Esto a su vez como señala (Inei, 2021):

Durante el trimestre de análisis, se crearon 68 mil 811 empresas, cifra mayor en 11,9% en comparación con similar periodo del año anterior 2020. [...] En el primer trimestre de 2021, a nivel nacional, se dieron de baja 8 mil 87 empresas debido al cierre o cese definitivo de sus actividades, lo que representó una reducción de 73,2% con relación al mismo periodo del año anterior; explicado por una disminución de empresas con suspensión temporal. [...] Según estructura porcentual, la mayor proporción de bajas se registró en el comercio al por menor (35,9%), seguido del comercio al por mayor (17,8%), otros servicios (11,5%), transporte y almacenamiento (7,7%), actividades de servicio de comidas y bebidas (6,8%) e industrias manufactureras (6,1%), entre las principales.





Cabe resaltar, que bajo el estudio elaborado por el INEI hay empresas que permanecen activas durante un periodo, convirtiéndose así en un grave problema para las personas, tanto naturales como jurídicas. Entonces, es ahí donde se centra la importancia de la aplicación del liderazgo transformacional, que consiste en sacar el potencial de cada trabajador, fomentado el cambio y la creatividad.

En la empresa Trans - Bat S.R.L., al tener y ser una organización con fines de lucro, es decir que mira diariamente al mercado donde vende sus servicios, alquila sus activos y compite con otros, con el mismo rubro, debido que un país donde las actividades se multiplican por aperturas y necesidades diversas, tales como servicios, productos, etc., no bastaría ser propiamente una empresa que se relaciona o que sobrevive en dicha competencia con el nivel o grado de sus activos o clientes.

En la empresa Trans - Bat S.R.L., existen trabajadores que se mantiene por los beneficios de crecimiento profesional, también colaboradores que mantienen una relación laboral sólo por el contrato y por otro lado están los subordinados que se mantienen en la entidad por la relación afectiva que tienen hacia la empresa; entonces si los lideres generan que los colaboradores sientan el compromiso afectivo hacia la empresa, generara una gran fortaleza para la empresa, ya que estos al sentir totalmente comprometidos con la entidad se encontraran mejor enfocados en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En ese sentido, el Trabajo de Suficiencia Profesional, se direcciona en desarrollar y aplicar la calidad organizacional en base a un liderazgo fuerte, fundamentado en valores y en objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo, y para ello, cabe mencionar como manifiesta (Bonifaz Villar, 2012):

La mayoría de los interesados en los aspectos básicos de liderazgo se ocupan de estudiar a detalle las características de este elemento (tales como la iniciativa,





perseverancia, creatividad, paciencia, carácter; entre otros atributos), en lugar de concentrarse en lo que el concepto representa y en qué se puede llegar a aplicar.

En términos generales, y en concordancia con lo que indican estos investigadores, se puede afirmar, que el liderazgo es la capacidad y la habilidad para influir e inspirar a otras personas al logro de los objetivos empresariales o personales.

Dicho esto, en la empresa Trans - Bat S.R.L., en base a un análisis inicial sobre la ramificación de responsabilidades, evidenciarían ciertos rasgos de no conformidad respecto a una cultura organizacional que esté en concordancia con el liderazgo. Vale decir, en toda organización empresarial, quienes tienen un grado mayor de responsabilidad son las gerencias, por ende, recae en estos cargos la responsabilidad global sea administrativa, operativa o de gestión.

A través de la herramienta de gestión de los 5W2H en concordancia a sus siete (7) cuestionamientos nos permitiría elaborar un plan de acción de forma sistemática y estructurada, con la aplicación sencilla e útil que sirva como medio a utilizarse sea de forma individual o en grupo dentro del esquema de funciones de los trabajadores de la empresa, esto en base a la consecución de elementos encontrados dentro de la descripción de la realidad problemática:

- 1) **What – Qué:** Implementar si sería factible un modelo de innovación en cuanto al liderazgo que pueda lograr la participación activa del personal hacia la proposición de ideas desde su rol que dentro de la empresa.
- 2) **Why – Por qué:** La organización al no obtener información de todos los trabajadores por igual, a su vez el trabajador puede tener buenas ideas para mejorar la operación de su proceso o el de otros, así como estrategias que la dirección no ha considerado. El propósito es que todos puedan aportar a la innovación tanto a nivel de procesos como a nivel competitivo, partiendo inicialmente de un plan que tenga una mediana o alta disposición de liderazgo.





- 3) **When – Cuándo:** Desde el 15 de marzo de 2022 hasta 20 de octubre de 2022. Que vendría a fundamentarse en base a un diagrama de Gantt y su descripción general de actividades que tengan que estructurarse por algunas etapas concretas en el desarrollo del proyecto.
- 4) **White – Dónde:** La ejecución del plan de acción se iniciará primero en la sede central de la empresa, porque parte de ahí que las falencias que existirían vienen a distribuirse en cadena por los trabajadores en el campo. Según los resultados que se obtengan, se ejecutaría el plan en las demás actividades o proyectos de la empresa.
- 5) **Who – Quién:** El elemento (persona, entidad, grupo, etc.) que se va a encargar de realizarlo. Es el responsable de la ejecución. Todo plan de acción sin un doliente, está destinado a fracasar. Cuando la responsabilidad de una actividad cae sobre una sola persona y no sobre un grupo, existen más posibilidades de que esa actividad se logre, a fin de cuentas, ante un mal resultado la responsabilidad compartida duele menos que la individual.
- 6) **How – Cómo:** El modelo de liderazgo e innovación se va a implementar así, de acuerdo al alcance que tiene el Trabajo de Suficiencia Profesional que es: “Modelo de liderazgo e innovación para la gestión en la calidad organizacional en la empresa de servicios generales Trans - Bat S.R.L.”
- 7) **How Much – Cuánto:** Se tiene que considerar que los factores que involucran un negativo cambio dentro de una organización, tienen efectos dentro del proceso productivo, que afecta la liquidez y a su vez con el compromiso económico que derivan en beneficio de los clientes internos como externos, por el cual los recursos vienen a ser en parte importantes tanto a nivel de personal en conocimientos y una disponibilidad económica que conlleve a cubrir gastos de la mejora.





- a) Recursos de personal: Que podría implicar desde un analista de innovación, auxiliares de innovación y un técnico que tenga el rol de valorador de ideas de dicha innovación.

- b) Recursos monetarios, según las actividades, que involucre el proyecto de “Liderazgo para la gestión en la calidad organizacional en la empresa de servicios generales Trans - Bat S.R.L.”, que vendrá a establecerse conforme al análisis del problema y



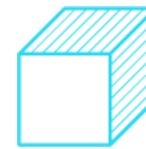
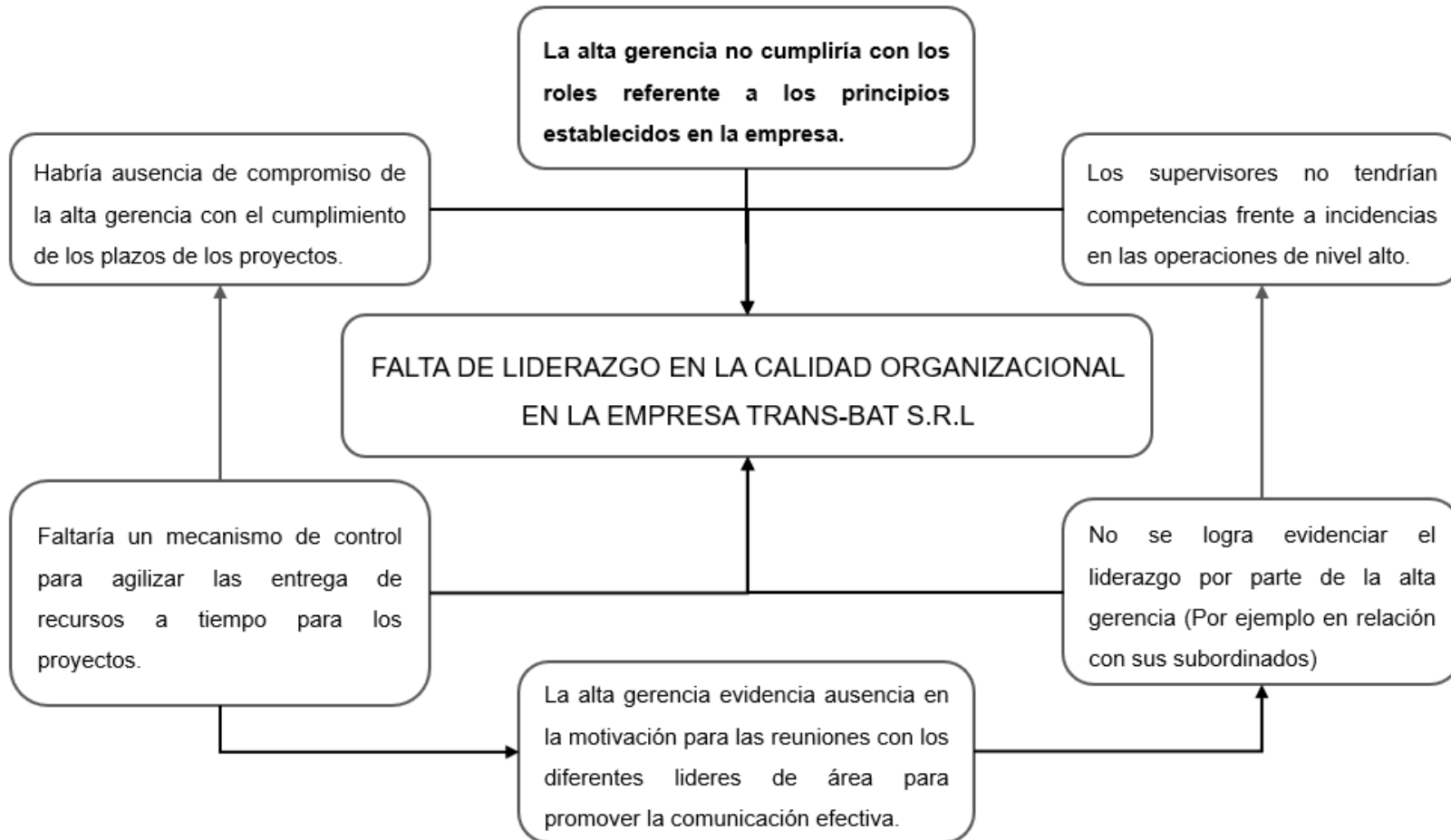


Figura 2
Análisis General del Enfoque Organizacional



Fuente: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





En cuanto a la figura N° 2, cuando se menciona que la alta gerencia no cumpliría con los roles referente a los principios establecidos en la empresa, se debe indicar que la empresa en cuanto a sus roles sea con el mercado o los clientes, tanto internos como externos, no se estaría cumpliendo ciertos estándares mínimos en cuanto a la labor de la gerencia, por mencionar un principio fundamental en la organización como es el caso competitividad interna en función del trabajo en equipo.

En conformidad de ese análisis, también se tiene otros factores que se relacionan estrechamente con la gestión en función del liderazgo en la empresa, y que, dicho de otro modo, se conjuga con ciertos vacíos de no corregirse, como es el caso de muchas empresas, perderían sus logros tanto en el mercado, pero principalmente con sus propios trabajadores y después de esto con el resto de clientes que hacen posible la existencia de la organización. Por lo tanto, producto del análisis, se manifiestan lo siguiente:

- a. Habría ausencia de compromiso de la alta gerencia con el cumplimiento de los plazos de los proyectos.
- b. Los supervisores no tendrían competencias frente a incidencias en las operaciones de nivel alto.
- c. Faltaría un mecanismo de control para agilizar las entregas de recursos a tiempo para los proyectos.
- d. No se logra evidenciar el liderazgo por parte de la alta gerencia (Por ejemplo, en relación con sus subordinados)
- e. La alta gerencia evidencia ausencia en la motivación para las reuniones con los diferentes líderes de área para promover la comunicación efectiva.

Frente a estos posibles y probables factores encontrados, el liderazgo se direcciona en la construcción y en el mantenimiento de una cultura donde sea posible que el trabajo sea eficaz; a su vez, que la cultura organizacional que se establezca en todos los trabajadores sea de una manera sana, quizás no compatible o perfecta, pero que sobreponga el trabajo en equipo, para eliminar





ciertas barreras en función de la producción en general para el bien de la empresa. Por tal razón, cabe mencionar lo que manifiesta (Siliceo, 1998):

En sentido positivo, es crear y promover sistemáticamente en todo el personal de una organización, la lealtad, confianza, vitalidad, participación, comunicación, valores y congruencia en las conductas; todo ello en beneficio de la empresa, de su personal y del cliente para el cual se trabaja. Desde el punto de vista de las relaciones con el cliente, la cultura en el trabajo tiene alta importancia.

En cuanto a lo mencionado por (Siliceo, 1998), agregar que, si no se plasma en una empresa, el valor del respeto, el hecho de escuchar los puntos de vista del personal de menor rango o jerarquía; de no involucrarlos en el desarrollo o planeamiento a futuro; de no considerar el trabajo mancomunado que se direcciona a la calidad organizacional, sería contrario a cualquier tipo de liderazgo lo que se conoce hasta la actualidad.

Figura 3

Mapa Conceptual del Liderazgo Para las Organizaciones



Fuente: (Bonifaz Villar, 2012)





Por otra, parte la empresa Trans-Bat S.R.L., vendría a tener ciertas dificultades por una serie de insatisfacciones por parte de su cliente principal que es la compañía minera Antamina, que tiene relación con el sistema de gestión de calidad por ejemplo en cuanto a los cumplimientos de los plazos en la ejecución de los servicios; retrasos en la entrega de los servicios primariamente rechazados por observaciones de calidad; líderes y supervisores observados (por falta de competencias y comportamiento laboral insatisfactorio); de forma general estas manifestaciones, vendrían a ser el reflejo de la gestión gerencial.

Para precisar, también otro factor que tendría un cierto grado de influencia, cabe mencionar que la empresa Trans-Bat S.R.L., viene de una adaptación en su cambio de rubro, de ser una empresa netamente de alquiler de equipos a realizar proyectos de construcción, donde las reglas del juego de liderazgo y calidad ya no vendrían a ser los mismos, producto de ciertos requisitos que tienen que cumplir a cabalidad, además de respetar con prioridad el marco normativo nacional.

2.3. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

En la empresa Trans-Bat S.R.L., conforme al análisis realizado, se evidencia la ausencia del liderazgo gerencial que deviene de manera general no conforme para un el liderazgo organizacional: ¿La implementación de un modelo de liderazgo e innovación para la gestión en la calidad organizacional en la empresa de servicios generales Trans-Bat S.R.L., ¿Será factible para su mejora con sus clientes internos y externos?

2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la empresa Trans-Bat S.R.L., conforme al análisis realizado, se evidencia la ausencia del liderazgo gerencial que deviene de manera general no conforme para un el liderazgo organizacional, por el cual la implementación de un modelo de liderazgo e innovación para la gestión en la calidad organizacional en la empresa de servicios generales Trans-Bat S.R.L., será factible para la mejora con sus clientes internos y externos.





2.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.5.1. Objetivo general

Implementar un modelo de liderazgo e innovación para la gestión en la calidad organizacional en la empresa de servicios generales Trans-Bat S.R.L.

2.5.2. Objetivos específicos

- a. Análisis y diagnóstico de la entidad y de gerencia general de la empresa Trans-Bat S.R.L.
- b. Determinar las competencias para la gestión de la calidad del modelo de liderazgo e innovación para la empresa Trans-Bat S.R.L.
- c. Establecimiento de las funciones gerenciales para la calidad en liderazgo en toda la Trans-Bat S.R.L.
- d. Costos y cronograma para la mejora de la gestión Trans-Bat S.R. L.





CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL PROYECTO

3.1. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO

3.1.1. Antecedentes de la investigación

Antecedente Local

Sobre el liderazgo directivo (Sanchez Flores, 2019) en su tesis que lleva por título: “Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución pública del Callao”, menciona:

Asimismo, el liderazgo es distinguido como eje principal que estimula a las diversas instituciones a transformar de su situación actual, a proyectar una visión a mediano plazo, plantearse nuevos retos y desafíos, para lo que es necesario producir en los colaboradores institucionales un giro hacia la situación determinada. De esta forma, se pretende el compromiso de innovación y de cambio de los trabajadores que forman la entidad, la implementación de nuevas estrategias dinamizadoras de los recursos organizacionales en la promoción de estilo de gestión de carácter administrativo y empresarial.

En una organización que no alcanza niveles de liderazgo organizacional sea a corto plazo, daría una cierta probabilidad que el desgaste interno no permita cualquier visión de mediano o largo plazo que fuese optima, debido que es importante y necesario el empoderamiento del personal, pero para logra ese nivel de empoderamiento se necesita que los directivos, las personas que tienen los cargos de responsabilidad dentro de la organización, sean capaces en generar un camino con innovación acorde a las exigencias y aperturas del mercado para la sobrevivencia y crecimiento de la organización.





Antecedente Nacional

Como menciona (Alfaro Juares, 2020), en su Tesis de grado realizado en la Universidad San Martín de Porras: “Liderazgo y su influencia en la calidad y servicio prestado a los usuarios de la unidad de gestión educativa local de Coronel Portillo, Región Ucayali 2020”.

El trabajo tuvo como objetivo de terminar de qué manera el liderazgo influye en la calidad de servicios : los resultados fueron para el 33.8% de los trabajadores los líderes no coordinan las acciones de manera oportuna para un mejor desempeño, para el 42.3% en reuniones de la unidad no se comparten contenidos novedosos a los trabajadores ,el 64.1% (clientes) no están de acuerdo con el desempeño de los trabajadores de la unidad de gestión educativa entre otras insatisfacciones encontradas en dicha investigación.

Del mismo modo cuando (Tone Ingunza, 2017), “Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en Mibanco”, tesis para optar el grado académico de licenciatura en administración, Universidad César Vallejo. Tiene como objetivo principal determinar la correlación del liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, empleando la metodología descriptiva correlacional en una muestra conformada de 55 trabajadores de tres agencias. En este estudio se concluyó que existe relación positiva considerable entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional; es decir, se debe priorizar el liderazgo para obtener mayor productividad, caso contrario, se obtendrá resultados negativos.

Por otra parte como indica (Escuela de Posgrado de la UCV, 2017) “Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel 04 Comas, 2017”, tesis para optar el grado de maestro en gestión pública desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo. Tiene como objetivo





establecer la relación que existe entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel 04 Comas, con uso de la metodología transeccional correlacional en una muestra conformada por 154 colaboradores de la Ugel 04 Comas, donde se concluyó que existe relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la Ugel 04 Comas.

3.1.2. Bases Teóricas

Considerando que el Trabajo de Suficiencia Profesional, se desarrolla en base al liderazgo, donde como base se tiene el concepto de esencia, estilos y toma de decisiones, para luego lograr tener una comunicación sea con conceptos en reglas, afrontar conflictos y a su vez motivar y empoderar a los trabajadores, por ello es importante el enfoque sobre teorías básicas del liderazgo, que permita desarrollar los objetivos específicos en el “Liderazgo para la gestión en la calidad organizacional en la empresa de servicios generales TRANS - BAT S.R.L.”

Sobre la teoría del liderazgo (Bonifaz Villar, 2012), menciona que no es liderazgo la autoridad que se establece de manera contractual y que se ejerce al momento de la acción, porque es un poder que abusa desmedidamente de las personas y las actividades que se desarrollan se llevan a cabo bajo esas condiciones; y las acciones políticas que buscan la conveniencia o el bienestar de un solo individuo, es simplemente no pensar en los demás.

Al liderazgo se le relaciona constantemente con conceptos como poder, autoridad y política, pero el estudiante no debe confundirse; ya que a pesar de que estos términos se encuentran vinculados por el grado de influencia hacia las personas; el primero controla decisiones aunque haya resistencia de por medio. De hecho; el liderazgo es un tipo de poder. La política aplica el poder y la autoridad para lograr lo que se desea. Esta última está legalmente establecida, a





diferencia de los anteriores, que surgen por las cualidades, habilidades y actitudes de las personas.

El liderazgo debería influir en los trabajadores de una forma positiva, amigable, respetuosa, motivadora que, a su vez, genere la implicancia y el compromiso para que cada una de las capacidades que poseen los integrantes de la empresa sean canalizadas en beneficio del crecimiento mutuo, pero sobre todo en un equilibrio organizacional, donde dé gusto y empatía pertenecer y trabajar.

A nivel estratégico

La planeación estratégica es aquel plan que se desarrolla para implantarse a largo plazo; entre sus características primordiales destacan: el tiempo, el establecimiento de una visión, análisis interno y externo, así como el desarrollo de estrategias para lograr un resultado o tomar una decisión importante que conlleve al crecimiento o expansión del negocio.

Como indica (Conexión Esan, 2020): “El liderazgo estratégico influye de forma positiva en varios aspectos sobre la competitividad de las organizaciones. Las empresas que logran sostenerlo de forma eficaz adquieren un factor diferencial en el mercado en comparación con el resto de los competidores”. Algunas de las ventajas son:

- Mejora los procesos de la empresa y, por ende, su capacidad de producción.
- Contribuye con el enfoque en la entrega de valor por parte de la organización a sus clientes, empleados y proveedores.
- Ayuda a las compañías a lidiar con situaciones de turbulencias e incertidumbres.
- Crea un ambiente favorable.





- Transforma a la organización a través de su visión, valores, cultura y clima organizacional.
- Facilita a los directivos o gerentes a hacer conexiones más fuertes que contribuyan con el bienestar de la empresa.

A nivel de calidad

Es conveniente esta investigación porque se analiza la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los colaboradores que consiste en si con el actuar cotidiano del gerente se está logrando obtener el compromiso de los trabajadores. Y cuando hablamos de actuar sobre una base organizacional sólida es calidad en los resultados de ambas partes.

Desde el punto de vista teórico esta investigación genera considerables aportes en la conceptualización en el mundo de los negocios, ya que diariamente muchas entidades se encuentran al mando de un líder que con ayuda de su personal tratan de mantenerse en el mercado y crecer.

Desde el punto de vista práctico, a partir de los resultados del estudio se podrá realizar recomendaciones, actualmente existen muchas empresas que no toman la debida importancia el dirigir o gestionar a su personal teniendo como consecuencia el descontento y estrés laboral, sin embargo, bajo estudios se descubrió el nuevo formato de liderazgo que puede mejorar el ambiente laboral e influir en el compromiso de los colaboradores.

Desde el punto de vista económico, la investigación se encuentra enfocado en el compromiso de los trabajadores, que va a influir en el cumplimiento de funciones y objetivos de la empresa, estos se encuentran directamente relacionados con la productividad que va conseguir la entidad.

Desde el punto de vista metodológico, la presente investigación mostrará la importancia y el impacto de la aplicación del liderazgo





transformacional en relación al compromiso organizacional, saber cómo este factor puede influir notablemente en el clima laboral incrementando la productividad.

Teoría de liderazgo transaccional

El liderazgo transaccional o reforzamiento contingente, citado por Álvarez (2015). Considera que el director y los colaboradores se ponen de acuerdo a manera de transacción o trueque de intereses, es decir hay un pacto de responsabilidades compartidas. Bass considera que este tipo de liderazgo nace por la crítica de la simplicidad de los modelos del liderazgo situacional. La teoría indica que el líder y seguidor aceptan roles y compromisos para alcanzar las metas asignadas, éstos se retribuyen mediante recompensas o sanción. Bass (1990) tomado de Vega, Zavala (2004, p. 106), plantea las siguientes etapas en el ciclo de intercambio o transacción 27 entre líder y colaborador:

- a. Líder y colaborador distinguen cada uno, que el otro tiene un potencial para el cumplimiento de las labores.
- b. El líder distingue colaborador qué es lo que debe hacer para ultimar el acuerdo, para alcanzar la distinción material o psicológica, o para retribuir sus necesidades. Si la tarea no es completada exitosamente el líder tomará como acción la sanción que corresponde.
- c. El colaborador recibe una recompensa o evita el castigo, lo que es contingente con el desempeño acordado.

3.1.3. Bases Normativas

En Perú la ley sobre los derechos del trabajador no es una sola. Esto se debe a que existen distintos regímenes de trabajo. Por ejemplo, los trabajadores del Estado se encuentran bajo el D.L. N° 276, mientras que los trabajadores del sector privados están bajo el D.L. N° 728. Además, existen regímenes especiales como los Contratos Administrativos de





Servicios (CAS), cuyo D.L. N° 1057 fue recientemente derogado, al igual que la Ley N° 27360, que regula a los trabajadores del campo y fue recientemente reemplazada por la Ley N° 31110.

Por tanto, los derechos de los trabajadores varían de una ley a otra. Sin embargo, podemos identificar una suerte de derechos básicos independientes del régimen. Estos son los siguientes:

- Derecho a un contrato de trabajo, sea a plazo indeterminado o temporal, a fin de evitar el despido injustificado o arbitrario. Ello incluye el pago de una remuneración mínima vital (RMV), gratificaciones, CTS y licencia de descanso pre y post natal.
- Derecho a no trabajar más de 8 horas diarias o como máximo 48 horas semanales, así como su tiempo de refrigerio.
- Descansos remunerados, así como vacaciones anuales.
- A la seguridad y salud en el trabajo, como medidas obligatorias que el empleador debe tomar para garantizar la integridad de los trabajadores.
- Seguro de trabajo y salud.
- Derecho a la libre asociación con sus compañeros trabajadores, así como a la sindicación, huelga y negociación colectiva.

Decreto Supremo N° 003-97-TR (27/03/1997). Texto único ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

Decreto Supremo N° 007-2002-TR (04/07/2002). Texto Único Ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.

Ley N° 29549 (03/07/2010). Decreto Supremo N° Ley que modifica el decreto legislativo núm. 688, ley de consolidación de beneficios sociales.





Ley N° 29783 (20/08/2011). Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y sus modificaciones al 2021.

Ley N° 26772 (17/04/1997). Disponen que las ofertas de empleo y acceso a medios de formación educativa no podrán contener requisitos que constituyan discriminación, anulación o alteración de igualdad de oportunidades o de trato y más el Decreto Supremo N° 002-98-TR (01/02/1998). Normas reglamentarias de la Ley N° 26772, sobre prohibición de discriminación en las ofertas de empleo y acceso a medios de formación educativa.

3.2. DESARROLLO DEL PROYECTO

3.2.1. Análisis y diagnóstico de la empresa y su gerencia

Análisis y diagnóstico de la entidad y de gerencia general de la empresa Trans-Bat S.R.L. Un servicio es la prestación de un bien intangible que satisface determinada necesidad del cliente, que puede estar acompañado de objetos tangibles o no y en su producción el cliente entra en contacto directo con las operaciones, por lo que existe interacción social entre las partes. Por ello, se parte con las siguientes interrogantes, a medida que ya se realizó el diagnóstico inicial en el primer capítulo del TSP, específicamente en el numeral 1.4. y 1.5., con referencia a la situación interna y externa de la empresa:

¿Cómo impulsar un liderazgo en la gerencia o supervisores de los proyectos o actividades de servicios en la empresa Trans-Bat S.R.L., y replantear el nuevo rol del Gerente para responder a las metas y objetivos de sus proyectos para ejecución?

¿Cómo fortalecer a la cultura del trabajo en equipo para lograr una transformación en los trabajadores con esquemas en base a un modelo de innovación? y ¿Qué estrategias son factibles de efectuarse en los Gerentes, supervisores y trabajadores de Trans-Bat S.R.L., para garantizar el logro de la misión y visión de la organización?



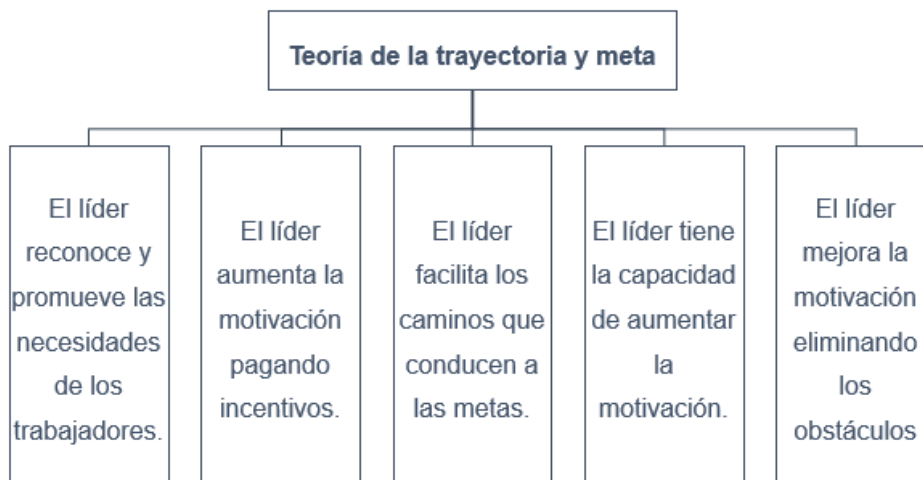


En la actualidad, la mayor parte de los Gerentes no cuentan con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los de su baja jerarquía; además suelen carecer de la necesaria capacidad organizativa. Por ello es importante que los Gerentes o supervisores de las empresas posean las habilidades de liderazgo para generar un ambiente adecuado de trabajo que motive a los trabajadores a organizarse y a trabajar conjuntamente alrededor de propósitos claros, precisos y compartidos por todo el colectivo productivo y competitivo.

Ante tales razones fue necesario realizar ciertas interrogantes para este estudio acerca de las habilidades de liderazgo de los gerentes y supervisores dentro de la organización, por considerarse un factor clave para cualquier tipo de mejora sea a nivel organizacional o productivo.

Figura 4

El Líder en Base a la Teoría de Trayectoria y Meta



Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

Existen varios modelos de liderazgo: liderazgo transaccional, transformacional, instructivo, moral, participativo, administrativo o gerencial y contingente, cada uno de ellos cumplen un rol fundamental dentro de una empresa que requiere dar un salto en su calidad organizacional, como se refiere a continuación:





- a. **Liderazgo transaccional:** se entiende como un intercambio entre el líder y seguidores.
- b. **Liderazgo transformacional:** para Burns (1978, citado por De Vicente, 2000) incluye los conceptos de liderazgo “carismático”, “visionario” o “cultural”, es un proceso en el que “los líderes y los seguidores se elevan a niveles más altos de moralidad y motivación”.
- c. **Liderazgo Instructivo:** la atención del líder se centra en las conductas que los profesores siguen durante las acciones que afectan al aprendizaje de sus estudiantes.
- d. **Liderazgo moral:** es un término que incluye los conceptos “normativo”, “político/democrático” y “simbólico” y pone como centro del liderazgo y de la práctica administrativa el mundo de los valores.
- e. **Liderazgo participativo:** también llamado “de grupo” y “compartido”, asume como cualidad central la toma de decisiones del grupo y la influencia sobre los afectados se basa en el conocimiento experto, el derecho democrático a elegir y el papel crítico en la realización de decisiones.
- f. **Liderazgo administrativo o gerencial:** que subsume el “organizativo” y el “transaccional”, pone su énfasis en las funciones, tareas y conductas de los líderes, de cuya realización depende la facilitación del trabajo de los miembros de la organización.
- g. **Liderazgo contingente:** lo importante es la respuesta que los líderes dan a los problemas singulares con los que se enfrentan.

Conforme a la descripción anterior se puede indicar de forma específica la pregunta que se requiere también incorporara a modo de reflexión y suma al diagnóstico de la empresa Trans-Bat S.R.L.:





¿Qué es un líder?: El líder es una persona única con atributos especiales y características particulares que los distinguen de los demás. Se considera líder a la persona que mejor organiza un grupo, al que posee más tacto, al que es capaz de convencer a través de la palabra. En el funcionamiento de las empresas el liderazgo juega un papel esencial, para alcanzar las metas organizacionales en cuanto a la visión estratégica de mantener o acrecentar el nivel productivo y competitivo. Hoy en día el directivo además de administrador debe ser un líder capaz de responder a las necesidades específicas de su contexto.

Figura 5

Características de los Líderes Para la Gestión



Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

Se requiere una visión de futuro que mantenga su vista firme en el horizonte lejano, incluso cuando camina hacia él; con un dominio de cambios que regulará la velocidad, la dirección y el ritmo del cambio en la organización de forma que su crecimiento y evolución concuerdan con el ritmo externo de los acontecimientos; para ello, el diseño de la organización es primordial para que el liderazgo sea un constructor en





el camino y cuyo legado sea la de una organización capaz de triunfar al cumplir sus predicciones deseadas; sin dejar de lado el aprendizaje anticipado, ya que un líder es un aprendiz de por vida que está comprometido a promover el aprendizaje organizacional.

Tabla 1

Diferencias Entre un Directivo y un Líder Organizacional

DIRECTIVOS	LÍDERES
Hacen correctamente las cosas	Hacen las cosas correctas
Se interesan por la eficiencia	Se interesan por la eficacia
Administran	Innovan
Mantienen	Desarrollan
Se centran en los programas y las estructuras	Se centran en las personas
Confían en el control	Confían en la confianza
Hacen hincapié en las tácticas, estructuras y sistemas	Hacen hincapié en la filosofía, en los valores de la esencia y en los objetivos
Tienen una visión a corto plazo	Tienen una visión a largo plazo
Preguntan cómo y dónde	Preguntan qué y porqué
Aceptan el statu quo	Desafían al statu quo
Se centran en el presente S	Se centran en el futuro
Tienen su mirada en el mínimo aceptable	Tienen su mirada en el horizonte
Desarrollan procesos y horarios detalladamente	Desarrollan visiones y estrategias
Buscan la previsibilidad y el orden	Buscan el cambio
Evitan riesgos	Toman riesgos
Motivan a la gente a ajustarse a las normas	Incitan a la gente a cambiar
Utilizan la influencia de posición a posición (superior a subordinado)	Utilizan la influencia d persona a persona
Necesitan que otros obedezcan	Incitan a los otros para que le sigan
Funcionan bajo normas organizacionales, regulares, políticas y procedimientos	Funcionan al margen de normas, regulaciones, películas y procedimientos
Les han dado el puesto	Toman la iniciativa de liderar

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)¹

¹ Se refiere al uso de fuentes a base de los escritos de Warren Bennis, Burt Nanus, Robert Townsend, John P. Kotter, Manfred F.R. Kets de Vries, Warren Blank, Jon R. Katzenbach, y otros.





Tabla 2

Matriz de Responsabilidades Para Trans Bat E.I.R.L.

Matriz de Responsabilidades									
Proyecto: "MODELO DE LIDERAZGO E INNOVACIÓN PARA LA GESTIÓN EN LA CALIDAD ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS GENERALES TRANS - BAT S.R.L."									
ID: TRANS - BAT - 2021 - 001									
EDT	Producto o Entregable	Interesados (<i>Principalmente el cliente interno en función de brindar calidad al cliente externo</i>)							
		Gerente General (GP)	Supervisor Proyecto (SP)	Supervisor Campo (SC)	Jefe Cuadrilla (JC)	Supervisor SST (S SST)	Administrador (A)	Técnicos Diversos (TD)	Operarios Diversos (OD)
1	Sobre la gestión para la calidad								
1.1	En todos los procesos y actividades de la empresa	A	R	R	R	R	R	R	R
2	Mejora de la calidad en la ejecución								
2.1	Capacitación	I	A	R	R	R	I	I	I
3	Apoyo y aceptación del proyecto								
3.1	Comunicación interna y externa	I	A			R	C	I	I
3.2	Completar procesos de suministro total	I	C				A	I	I
4	Gestión exitosa del proyecto								
4.3	Auditorias Internas y Externas Completadas	I		R			A	I	I

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)²

² R = Responsable de la ejecución
A = Aprueba
C = Consultado
I = Informado





De acuerdo a la matriz se debe haber un único responsable por cada elemento de la EDT, los demás roles se pueden asignar a más de una persona. No es necesario que para cada elemento de la EDT se asignen los cuatro roles.

- GP = Gerente de Proyecto
- SP = Supervisor del proyecto
- SC = Supervisor de campo
- JC = Jefe de cuadrilla
- SSST = Supervisor de SST
- TD = Técnicos diversos
- OD = Operarios diversos

3.2.1. La gestión al modelo de liderazgo e innovación

Determinar la gestión para la calidad del modelo de liderazgo e innovación para la empresa Trans-Bat S.R.L., Se debe indicar que los requisitos vienen acompañados de un perfil en cuanto a conocimientos, agregado a un ingrediente básico del significado visión que tiene una idea clara sobre lo que quiere hacer – profesional y personalmente – y la fuerza para persistir en caso de contratiempos, e incluso de fracasos.

El gestor para la gestión de la calidad en el liderazgo e innovación debería tener una pasión fundamental por las promesas de la vida, combinada con una pasión muy particular por una vocación, profesión, acción, es decir amar lo que hace; además, de integridad y dicha integridad se deriva del conocimiento de sí mismo, franqueza y madurez, donde conoce sus fuerzas y debilidades, actúa de acuerdo con sus principios y ha aprendido por experiencia como aprender de los demás y trabajar con ellos.





Y la confianza, que viene a ser un factor cuando se dice que se ha ganado la confianza de los demás, con curiosidad sobre lo que se cuestiona y persibir que quiere aprender lo máximo posible, verificando su o sadía, cuando está deseando tomar riesgos, experimentar y probar cosas nuevas, siempre con un fin, mejorar la calidad de la organización.

Para establecer la planificación se requiere considerar las habilidades de liderazgo, que se debe establecer en una organización, por el cual se describe el siguiente esquema:

Figura 6

Habilidades Necesarias Para un Líder



Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 3

Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 1

ÍTEM	DESGLOSE DE LAS COMPETENCIAS
<p>1. Liderazgo y Decisión</p>	<p>1.1 Decidiendo e iniciando acciones 1.1.1 Toma de decisiones 1.1.2 Asumir la responsabilidad 1.1.3 Actuar con confianza 1.1.4 Actuando por iniciativa propia 1.1.5 Tomando Acción 1.1.6 Asumir riesgos calculados</p>
<p>1.2. Liderazgo y Supervisión</p>	<p>1.2.1 Proporcionar dirección y coordinar las acciones 1.2.2 Supervisión y Seguimiento del Comportamiento 1.2.3 Entrenamiento 1.2.4 Delegar 1.2.5 Capacitar a personal 1.2.6 Motivar a otros 1.2.7 Desarrollo de Personal 1.2.8 Identificación y selección de talento</p>
<p>2.1 Trabajar con personas</p>	<p>2.1.1 Entendiendo a los otros 2.1.2 La adaptación al equipo 2.1.3 Construcción espíritu de equipo 2.1.4 Reconocer y recompensar las contribuciones 2.1.5 Escuchar 2.1.6 Consultar a otros 2.1.7 Comunicar de forma proactiva 2.1.8 Mostrar tolerancia y consideración 2.1.9 Mostrando empatía 2.1.10 Apoyar a los otros 2.1.11 Preocupándose por los otros 2.1.12 Desarrollo y Comunicación de auto conocimiento e introspección.</p>

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 4

Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 2

ÍTEM	DESGLOSE DE LAS COMPETENCIAS
<p>2.2 La adhesión a los Principios y Valores</p>	<p>2.2.1 La defensa de Ética y Valores 2.2.2 Actuar con integridad 2.2.3 La utilización de la Diversidad 2.2.4 Mostrar Responsabilidad Social y Ambiental</p>
<p>3. Interacción y presentación</p>	<p>3.1 Relaciones y Redes 3.1.1 Construir un Rapport 3.1.2 Redes 3.1.3 Relacionarse a través de niveles 3.1.4 Manejo de Conflictos 3.1.5 Uso de Humor 3.2 Persuadir en influir 3.2.1 Generar Impacto 3.2.2 Conformación de Conversaciones 3.2.3 Apelando a las emociones 3.2.4 Promoción de Ideas 3.2.5 Negociación 3.2.6 Llegar a acuerdos 3.2.7 Tratamiento de cuestiones políticas 3.3 Presentar y comunicar la información 3.3.1 Hablar con fluidez 3.3.2 Explicar conceptos y opiniones 3.3.3 La articulación de los puntos clave de un argumento 3.3.4 La presentación y hablar en público 3.3.5 Proyección de Credibilidad 3.3.6 Responder a un auditorio</p>

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 5

Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 3

ÍTEM	DESGLOSE DE LAS COMPETENCIAS
<p>4. Análisis e Interpretación</p>	<p>4.1 Redacción y Presentación de Informes 4.1.1 Escribir correctamente 4.1.2 Escribir con claridad y fluidez 4.1.3 Escribir en un estilo expresivo y atractivo 4.1.4 Orientación de Comunicación 4.2 Aplicación de Experiencia y Tecnología 4.2.1 La aplicación de Experiencia Técnica 4.2.2 Construcción Experiencia Técnica 4.2.3 Intercambio de conocimientos 4.2.4 Uso de los Recursos Tecnológicos 4.2.5 Demostración de Destreza física y manual 4.2.6 Demostrar conocimiento funcional de la Cruz 4.2.7 Demostración de la conciencia espacial 4.3 Análisis 4.3.1 Análisis y Evaluación de la Información 4.3.2 Prueba de supuestos e investigación. 4.3.3 Producir soluciones 4.3.4 Emitir juicios 4.3.5 Demostrando pensamientos de los sistemas</p>
<p>5. Creación y Conceptualización</p>	<p>5.1 Aprendizaje e Investigación 5.1.1 Aprender con rapidez 5.1.2 Recopilación de información 5.1.3 Pensando rápidamente 5.1.4 Fomentar y apoyar el Aprendizaje Organizacional 5.1.5 Gestión del Conocimiento 5.2 Creación y la Innovación 5.2.1 Innovar 5.2.2 Buscar e introducir Cambios 5.3 Formulación de estrategias y conceptos 5.3.1 Pensando globalmente 5.3.2 Aproximación estratégica al trabajo 5.3.3 Establecimiento y Desarrollo de Estrategia 5.3.4 Visión</p>

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 6

Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 4

ÍTEM	DESGLOSE DE LAS COMPETENCIAS
<p>6. Organización y Ejecución</p>	<p>6.1 Planificación y organización</p> <p>6.1.1 Establecer Objetivos</p> <p>6.1.2 Planificación</p> <p>6.1.3 Gestión del tiempo</p> <p>6.1.4 Gestión de Recursos</p> <p>6.1.5 Seguimiento de los avances</p> <p>6.2 Entregar resultados y empatar con las expectativas del cliente.</p> <p>6.2.1 Concentración en las necesidades y satis., del cliente</p> <p>6.2.2 Establecer altos estándares de calidad</p> <p>6.2.3 Vigilancia y Mantenimiento de la calidad6.</p> <p>6.2.4 Trabajar sistemáticamente</p> <p>6.2.5 Mantenimiento de Procesos de Calidad</p> <p>6.2.6 Mantener los niveles de productividad</p> <p>6.2.7 Llevar los proyectos a resultados.</p> <p>6.3 Seguir instrucciones y procedimientos</p> <p>6.3.1 Seguir instrucciones</p> <p>6.3.2 Seguir procedimientos</p> <p>6.3.3 Mantenimiento y vigilancia del tiempo</p> <p>6.3.4 Demostrar compromiso</p> <p>6.3.5 Demostrar conciencia a aspectos de seguridad</p> <p>6.3.6 Cumplir con las obligaciones legales</p>

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 7
Competencias del Liderazgo Organizacional 1 de 5

ÍTEM	DESGLOSE DE LAS COMPETENCIAS
<p align="center">7. Adaptación y Afrontamiento</p>	<p>7.1 Adaptación y respuesta al cambio</p> <p>7.1.1 Adaptación</p> <p>7.1.2 La aceptación de nuevas ideas</p> <p>7.1.3 La adaptación del estilo interpersonal</p> <p>7.1.4 Mostrar conciencia intercultural</p> <p>7.1.5 Tratamiento de la ambigüedad</p> <p>7.2 Hacer frente a la presión y retrocesos</p> <p>7.2.1 Hacer frente a la presión</p> <p>7.2.2Mostrar autocontrol emocional</p> <p>7.2.3 Equilibrio entre Trabajo y Vida Personal</p> <p>7.2.4 Mantener una actitud positiva</p> <p>7.2.5 Manejo de la crítica</p>
<p align="center">8. Emprendimiento y desempeño</p>	<p>8.1 El logro de los objetivos a nivel profesional</p> <p>8.1.1 El logro de los objetivos</p> <p>8.1.2 Trabajar con energía y entusiasmo</p> <p>8.1.3 Persiguiendo el Auto desarrollo</p> <p>8.1.4 Demostración de ambición</p> <p>8.2 Pensamiento Empresarial y Comercial</p> <p>8.2.1 Monitorear mercados y competidores</p> <p>8.2.2 Identificación de Oportunidades de Negocio</p> <p>8.2.3 Demostrar conocimiento financiero</p> <p>8.2.4 El control de costos</p> <p>8.2.5 Mantenerse consiente de los aspectos organizacionales.</p>

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





De la selección de competencias se define que el modelo de las ocho grandes competencias tiene un total de 144 competencias, por lo que es importante definir un criterio determinado que se ajuste a la realidad de la empresa Trans-Bat S.R.L., considerando sus características y el contexto de la misma; se realizó una revisión de diagnóstico situacional y en dicho análisis se determina la necesidad de establecer aquellas competencias que tienen una relación directa con el liderazgo y así se puede escoger un grupo de competencias donde se encuentran con sus definiciones y éstas a su vez despliegan otras subcompetencias que comprenden el desarrollo de cada fase. Por ello, la importancia de considerar la **Tabla 3; Tabla 4; Tabla 5; Tabla 6** y la **Tabla 7**.

Por otra parte, con la definición de las competencias que fue realizada en función de la realidad de los cargos que posee la empresa Trans-Bat S.R.L., esto es, las responsabilidades asignadas, el cumplimiento de objetivos propuestos y el alcance de la medición de las mismas, y aquellas funciones que requieren de forma directa o indirecta de competencias se determinó la importancia de las siguientes tablas con sus respectivos ítems de relación con la importancia de nivel que se deben de cumplir en cada una de las actividades de la empresa, sea a nivel de los procedimientos administrativos, de campo y operacionales, o sea a nivel de proyectos o servicios de corto o mediano tiempo.



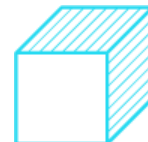


Tabla 8

Selección de las Competencias Importantes 1 de 1

1. LIDERAZGO Y DECISIÓN	
1.1. Decidiendo e iniciando acciones	Habilidad para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada.
1.2. Liderazgo y Supervisión	Habilidad para fijar objetivos, seguimiento integrando las opiniones de los otros. Establecer claramente directrices, prioridades y comunicarlas. Motivar e inspirar confianza.
2. APOYO Y COOPERACIÓN	
2.1. Trabajar con personas	Habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás. Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con las distintas personas.
2.2. La adhesión a los Principios y Valores	Capacidad para mantenerse dentro de las normas éticas y morales socialmente aceptadas; así como actuar en consonancia con lo que cada uno considera importante.
3. INTERACCIÓN Y PRESENTACIÓN	
3.1. Relaciones y Redes	Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas.
3.2. Persuadir en influir	Capacidad para expresar ideas y hechos claramente y de una manera persuasiva, convencer a otros del punto de vista propio.
3.3. Presentar y comunicar la información	Capacidad de comunicar información o ideas de modo que otros entiendan.

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 9

Selección de las Competencias Importantes 1 de 2

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN	
4.1 Redacción y Presentación de Informes	Capacidad de elaborar detalladamente información escrita, entendible y que reflejen una excelente calidad del producto final.
4.2 Aplicación de Experiencia y Tecnología	Capacidad para dominar rápidamente nuevas tecnologías y diverso tipo de materias.
4.3 Análisis	Desagregar los datos y la información para detectar relaciones, patrones y tendencias etc.
5. CREACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN	
5.1 Aprendizaje e Investigación	Aprender de la experiencia y la formación. Indagar y recolectar información para conocer mejor.
5.2 Creación y la Innovación	Proponer ideas nuevas e inusuales para resolver cualquier situación.
5.3 Formulación de estrategias y conceptos	Definir y establecer estrategias que conduzcan al logro de la visión y las prioridades organizacionales.
6. ORGANIZACIÓN Y EJECUCIÓN	
6.1. Planificación y organización	Establecer objetivos y metas para un período de tiempo y puntualizar las acciones necesarias para alcanzarlas.
6.2. Entregar resultados y empatar con las expectativas del cliente.	Definir las necesidades del cliente, desarrollar las estrategias de servicio y medir el impacto.
6.3. Seguir instrucciones y procedimientos	Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales y sociales.

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 10

Selección de las Competencias Importantes 1 de 3

7. ADAPTACIÓN Y AFRONTAMIENTO	
7.1. Adaptación y respuesta al cambio	Capacidad para aceptar con facilidad y enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones y personas nuevas y para aceptar los cambios positiva y constructivamente.
7.2. Hacer frente a la presión y retrocesos	Manejar con profesionalismo la tensión ocasionada por la premura del trabajo; resuelve eficientemente todas las labores asignadas, independientemente de los obstáculos que se hayan presentado para su realización.
8. EMPRENDIMIENTO Y DESEMPEÑO	
8.1. El logro de los objetivos y metas personales	Enfocarse en el logro de objetivos y metas, y persistir a pesar de las dificultades.
8.2. Pensamiento Empresarial y Comercial	Capacidad para detectar nuevas oportunidades de negocio, realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores o competidores, incluye la capacidad para saber cuando hay que abandonar un negocio o remplazarlo con otro.

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

Considerando el papel que desempeña el líder según Kotter (1990, citado por Duncan, 2000) implica crear una visión y compartirla, alinear a los individuos y formar coaliciones, motivar e inspirar. El resultado que busca el líder es el cambio. Wells (1996, citado por Duncan, 2000) señala que los líderes desempeñan diferentes funciones dentro de las organizaciones. Sin embargo hay tres factores que todos los líderes tienen que hacer, independientemente del papel que representan. Tienen que:

- A. Crear orden
- B. Inspirar a actuar





C. Mejorar el desempeño

De estos tres factores, se debe considerar además la interrelación otros elementos, de tal forma que permiten dar una explicación coherente del funcionamiento organizacional. Para ello se expone la siguiente relación:

Figura 7

Modelo de Diagnóstico y sus Variables



Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

Motivación: Un individuo comprometido con la visión de la organización, decidido a brindar apoyo en todas las actividades que se emprendan en beneficio de la organización, es una persona motivada (Rodríguez, 1999), al contrario se conoce que pueden existir dificultades permanentes que pueden provocar desánimo y pesimismo en la labor





desarrollada presentándose varias consecuencias entre las que se encuentra el marcado desinterés para mejorar su desempeño, lo cual se refleja en la calidad del trabajo.

Comunicación: Es importante que dentro de la organización exista una buena comunicación pues favorece el desempeño óptimo de la organización. Este aspecto es importante porque define la atmósfera en la que se desenvuelven los individuos de una organización, pues permite saber si los individuos permanecen cautivos a las reglas y al autoritarismo de las directrices o por el contrario, existe en ella un ambiente de colaboración y democracia que de pauta a crear un ambiente propicio para el trabajo; que facilite la construcción de buenas relaciones interpersonales y comunicación: y en la que prevalezca los valores éticos y morales de pertenencia, solidaridad, responsabilidad, respeto y compañerismo, que permitan crecer al individuo y a la institución motivándolo a un alto rendimiento.

Liderazgo: Las organizaciones están formadas por grupos de individuos con intereses propios, al momento de no compartirlos se genera un conflicto. El poder, según Morgan (1998) “es el medio a través del cual los conflictos de intereses son resueltos a última instancia” (p.145). En una organización el que ejerce el poder es la autoridad formal, es quien hace cumplir las normas y reglamentos establecidos, el que guía responsablemente la actuación de otros, dando el ejemplo, el que despierta el entusiasmo entre los integrantes de la organización, vinculando la visión compartida, Senge (1998) señala que “La práctica de la visión compartida supone aptitudes para configurar “visiones del futuro” compartidas que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento” (p.19), por lo que el líder propicia inspiración y dirección de personas y grupos. Con la búsqueda de información se ubicarán las posiciones de los miembros de la organización y en qué medida el poder o falta de él influye como causal para el problema detectado, se ubicará la línea de mando formal y cuántas personas dependen de él, si se ejerce el poder único o se comparte, si los





miembros que son apáticos al trabajo se sienten con poder, por compromisos compartidos.

Habilidades: Las habilidades son las capacidades, destrezas y la disposición para realizar algo; en este sentido el líder como alguien que ocupa puestos formales ha de desplegar una serie de conductas y habilidades para conseguir las metas organizacionales. La reflexión teórica sobre el liderazgo se enriquece enormemente al reconocer la importancia clave que en los procesos de liderazgo tienen las facetas simbólicas, morales y culturales, al asumir que no sólo importa que hace el líder, sus conductas y habilidades, sino también las creencias actuales que orientan su actuación.(González, 2000).

Las habilidades que se tomaron en cuenta en el diseño de este modelo se orientaron a evaluar las fortalezas y debilidades del director, la confianza, la innovación, la honestidad, la tolerancia hacia los demás, entre otras.

3.2.1. Desarrollo del 3^{er} objetivo específico

Establecimiento de las funciones gerenciales para la calidad en liderazgo en toda la Trans-Bat S.R.L.



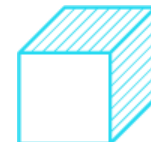


Tabla 11

Funciones al Cargo de la Gerencia General

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	GERENTE GENERAL				
Unidad Orgánica	Gerencia General				
Número CAP	001	Clasificación Genérica	Directivo	Clasificación Remunerativa	GG
FUNCIÓN BÁSICA					
Dirigir y administrar el funcionamiento de la empresa Trans Bat E.I.R.L., de acuerdo a sus fines y políticas establecidos, y ejercer la representación legal, comercial y administrativa, establecidas en el marco de responsabilidades y conforme a la Ley General de Sociedades y las que le confiera o delegue el sea el Directorio o socios de la organización.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. Formular y presentar al Directorio para su aprobación el plan anual de la Empresa que incluye las estrategias de planeamiento, objetivos, políticas, metas, programas y presupuestos referidos a las actividades institucionales. b. Asesorar al Directorio en cuestiones técnicas proporcionándole la información necesaria. c. Dirigir las medidas correctivas que fueran necesarias para el logro de los objetivos, planes, programas, metas y presupuestos establecidos. d) Asegurar que el desarrollo de programas y planes que dirijan las actividades y el uso de los recursos, se lleven a cabo conforme la estrategia, políticas, procedimientos y normas establecidas. d. Hacer cumplir de manera eficiente los acuerdos y resoluciones que adopte la Junta General de Accionistas y el Directorio. e. Evaluar los criterios y procedimientos de selectividad en la calidad de clientes, a fin de garantizar una mejor rentabilidad lucrativa dentro de los planes diseñados. f. Plantear al Directorio el nombramiento, promoción y traslado de los funcionarios, así como sus remuneraciones. g. Ejercer como secretario de las Juntas Generales de Accionistas y del Directorio. h. Llevar a la aprobación del Directorio asuntos que conlleven salir de los límites de su autoridad, de acuerdo con lo dispuesto en los Estatutos. i. Inspeccionar directamente o por medio de sus supervisores las para las acciones preventivas en auditorías de calidad, medio ambiente y SST. j. Aptitudes para el liderazgo en todas sus dimensiones. 					
Depende de	Del directorio o socios de la empresa (Dueño)				
Supervisa a	Si ejerce supervisión a todos los niveles responsabilidades.				
Formación académica	Ingeniero con título profesional, con estudios de maestría concluidos (Alternativamente a los estudios de maestría, se solicitará tres (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil).				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)



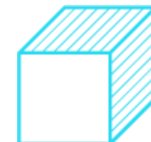


Tabla 12

Funciones al Cargo de la Gerencia de Proyectos

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	SUPERVISOR DEL PROYECTO				
Unidad Orgánica	Gerencia General				
Número CAP	002	Clasificación Genérica	Supervisor	Clasificación Remunerativa	G
FUNCIÓN BÁSICA					
Planear, coordinar, ejecutar y controlar las diferentes tareas operativas y/o administrativas de los proyectos aprobados hasta la terminación de los mismos, asegurando el cumplimiento de fechas de entrega, calidad de los resultados y compromisos adquiridos por Trans Bat E.I.R.L.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. Asistir en el planeamiento conceptual y presentación de los proyectos solicitados por GG. b. Obtener, recopilar, evaluar y presentar la información necesaria (técnica, operativa, financiera, legal, de mercado, etc.) c. Asistir en la elaboración del Plan de Negocio de los proyectos de acuerdo a los objetivos de tiempo y resultados establecidos (técnicos, operativos y económicos). d. Asistir en la negociación de términos y condiciones con los proveedores seleccionados y coordinar la entrega oportuna de productos y servicios contratados. e. Asistir en la revisión de aspectos legales que regulan el ofrecimiento de los servicios relacionados a cada proyecto y en la formulación de los contratos. f. Anticipar, identificar y evaluar posibles riesgos que puedan afectar el desenvolvimiento del proyecto, y proponer estrategias de mitigación a fin de que se cumplan los objetivos. g. Asegurar la participación de todas las áreas técnicas y administrativas relacionadas, según el proyecto y/o estudio que se esté desarrollando. h. Administrar los recursos asignados a cada proyecto (presupuesto, equipo, recurso humano, etc.), maximizando el uso de los mismos. i. Apoyar en el desarrollo de documentación aplicable a los procesos una vez sea puesto en producción el proyecto (formularios para el desarrollo del servicio, procedimientos, otros). j. Informar periódicamente a la Gerencia General sobre el progreso y estado de las tareas de cada proyecto y/o estudio realizado. k. Elaborar el informe final de cada proyecto y/o estudio realizado. l. Dar seguimiento en producción a los proyectos aprobados de forma periódica. m. Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para su área de gestión. n. Realizar las labores de supervisión y administración del personal bajo su cargo. 					
Depende de	Gerente General o Directorio de la empresa				
Supervisa a	Ejerce supervisión				
Formación académica	Estudios Título Profesional (Alternativamente a los estudios de maestría, se solicitará tres (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil)				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)



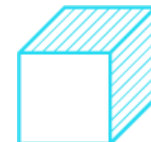
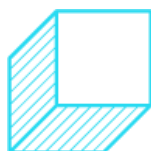


Tabla 13

Funciones al Cargo de Supervisor de Campo

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	SUPERVISOR DE CAMPO				
Unidad Orgánica	Gerencia de Proyectos				
Número CAP	003	Clasificación Genérica	Supervisor	Clasificación Remunerativa	G
FUNCIÓN BÁSICA					
<p>Lidera al equipo de trabajo de la empresa Trans Bat E.I.R.L. Alta capacidad para el manejo de personal, es decir, saber delegar, evaluar, atender problemas y conflictos, así como fomentar un ambiente positivo que inspire el trabajo integral de todos los empleados, debe motivar a todos los empleados a dar lo mejor de sí, para cumplir las actividades que les son encomendadas y trabajar de manera eficaz, con la exigencia y riguroso, sin prpotencia para tener un alto nivel de trabajo en equipo.</p>					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. Como todo buen líder debe conocer bien a cada uno de los miembros del equipo, con el propósito de identificar sus puntos más fuertes, pero también los más débiles. b. Coordina las tareas del personal, delegar y coordinar las tareas que cada miembro del equipo llevará a cabo. c. Coordinar el avance de cada una de las tareas, para garantizar que sean efectuadas en el tiempo y modo correcto, alcanzando eficazmente los productos esperados. d. Garantizar el óptimo cumplimiento de responsabilidades, a través de una buena gestión del trabajo, distribuida de manera adecuada en todo el equipo, es el responsable de garantizar que todos los empleados cumplan con sus responsabilidades. e. Debe ser capaz de tomar decisiones, sobre todo cuando se trata de atender a clientes. En este caso, deberá ser capaz de negociar y tomar decisiones que garanticen una experiencia satisfactoria frente a otras supervisiones de campo. f. Evaluar el trabajo del personal. A pesar de conocer las fortalezas y oportunidades de mejora del equipo, tendrá la función de evaluar el desempeño de los mismos, a través de criterios previamente definidos, que permitan la mejora continua de cada uno de los integrantes. g. Deberá ser organizado para garantizar que los demás alcancen exitosamente sus metas, deberá ser una persona altamente organizada, capaz de monitorear el trabajo de los demás y enfocado en el seguimiento oportuno de las actividades que cada miembro del equipo tiene bajo su cargo. h. Responsable y debe dar el ejemplo, comprometido con su trabajo y con el cumplimiento efectivo de metas. <ul style="list-style-type: none"> i. Con habilidad de negociación, tanto para tratar con personal heterogéneo y en equipo de trabajo, negociar ya sea por conflictos o para lograr buenos acuerdos satisfactorios. j. Deberá ser proactivo, capaz de identificar oportunidades de mejora y sugerir cambios que permitan un mejor desempeño del equipo de trabajo. 					
Depende de	Gerente de proyectos				
Supervisa a	Si ejerce supervisión				
Formación académica	Ingeniero con estudios concluidos y Título Profesional, se solicitará tres (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil)				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)



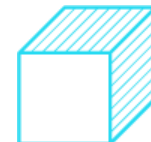


Tabla 14
Funciones al Cargo de Jefe de Cuadrilla

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	JEFE DE CUADRILLA				
Unidad Orgánica	Grecia de Obras				
Número CAP	004	Clasificación Genérica	Jefe	Clasificación Remunerativa	G
FUNCIÓN BÁSICA					
Ejecutar las funciones de instruir, supervisar, controlar y dirigir las actividades diarias en el campo, dirigiendo y cumpliendo las partidas que se deben ejecutar en campo, en coordinación con el supervisor de SST y con relación directa con el supervisor de obra.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. Cumplir normas de higiene según los procedimientos de la empresa. b. Cumplir normas de seguridad según los procedimientos de la empresa. c. El jefe de cuadrilla manejará al grupo de trabajadores a cargo que orienta al personal en las buenas prácticas y ordena que éstas se cumplan. d. Usando la comunicación efectiva, impartirá las instrucciones de forma práctica y sencilla, pregunta si fueron entendidas y refuerza si existen dudas asegurándose que todo el personal tenga la información clara. e. Realizar las partidas con orientación a la calidad desde que asigna labores al personal según capacidades de éstos, tipo de labor, priorizando el cumplimiento del plan de trabajo. f. Llevar al día el seguimiento, control y gestión de la obra, de acuerdo con las fechas establecidas. g. Asegurar que situaciones adversas no vayan en contra del desarrollo de las actividades de obra. h. Responsable directo de aprobar y proponer la variación diaria en obras del personal a su cargo. i. Dar soporte técnico al en informar sobre el avance de las actividades de la fase de la obra. j. Responsable directo de elaborar un informe semanal de obra para el Supervisor de Obra con las desviaciones y hechos más relevantes para tener un Feed-Back inmediato. 					
Depende de	Gerente General				
Supervisa a	No ejerce supervisión, sólo control diario.				
Formación académica	Técnico con estudios concluidos con Título Profesional (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil).				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

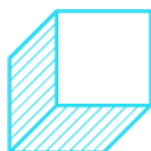




Tabla 15

Funciones del Supervisor de SST

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	SUPERVISOR DE SST				
Unidad Orgánica	Grecia de Proyectos				
Número CAP	005	Clasificación Genérica	Supervisor SST	Clasificación Remunerativa	G
FUNCIÓN BÁSICA					
Prevenir y reducir los riesgos en el lugar de trabajo es requisito imprescindible con la comunicación y la colaboración estrecha de todas las piezas del engranaje operacional. Supervisará desde arriba hasta abajo, las responsabilidades se comparten y corresponden a todos los miembros de la organización.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. Verificar que los trabajadores cumplan con el RISST y reglamentos internos. b. Verificar y analizar el cumplimiento de las medidas de control del IPERC. c. Instruir y verificar que los trabajadores conozcan y cumplan con los estándares de seguridad y usen adecuadamente los equipos de protección personal apropiados para cada tarea. d. Informar a los trabajadores acerca de los peligros en el lugar de trabajo. e. Realizar inspecciones de seguridad e investigar los accidentes/incidentes laborales. f. Paralizar las operaciones o labores en situaciones de alto riesgo hasta eliminar o minimizar dichas situaciones riesgosas. g. Observador: Antes que nadie, debe ser capaz de percibir cualquier anomalía en el ambiente, con identificación previa para evitar cualquier riesgo. h. Metódico: Debe distinguir con facilidad entre las tareas más importantes y las que no lo son. Tener claro qué áreas son más sensibles, críticas e importantes dentro de la obra. i. Ser objetivo e imparcial, ser una persona racional y que sepa dejar fuera de la ecuación cualquier factor emocional que pudiera entorpecer la labor. j. Comunicador: Esta habilidad es de gran importancia. En la vida en general, y en cualquier situación de liderazgo. Saber relacionarse, tener carisma, poseer empatía y comprender y transmitir los mensajes con absoluta claridad son valores. k. Motivar al resto a que se comprometan para con los objetivos marcados, hacer partícipes de la responsabilidad a todos los compañeros. l. Comprender y aceptar su propia responsabilidad a la hora de alcanzar los objetivos marcados. Debe reconocer, también, cuando no cumple con las expectativas depositadas. 					
Depende de	Supervisor de proyectos				
Supervisa a	Sí ejerce supervisión				
Formación académica	Ingeniero con estudios concluidos con Título Profesional (02) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil)				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 16
Funciones del Cargo de Técnicos

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	TÉCNICOS				
Unidad Orgánica	Jefe de cuadrilla				
Número CAP	006	Clasificación Genérica	Técnico	Clasificación Remunerativa	T
FUNCIÓN BÁSICA					
Realizar labores técnicas en el área en que se encuentre con el fin de facilitar el cumplimiento de los procesos, procedimientos y normatividad vigente, que responda a las expectativas de calidad y oportunidad para el cumplimiento de los objetivos asignados, conforme a las normas y procedimientos establecidos por el sistema de gestión de la calidad.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. Participar en las reuniones de SST entre otras actividades afines, que tengan que ver con las actividades de campo. b. Cumplir los procedimientos sobre los controles de calidad y pruebas respecto a sus actividades en campo. c. Usar y velar de la proporción de la materia prima o de las máquinas de producción, cumpliendo el buen uso diario. d. Seguir de conformidad a los procedimientos de producción, sea metas y objetivos. e. Realizar protección y cuidado a los equipos para garantizar la seguridad, e informar de manera inmediata a su jefe de cuadrilla para su reparación. f. Utilizar la maquinaria esencial para la producción, sin desperdicios de tiempo o sobre uso indebido en la obra. g. Cumplir con las actividades que el jefe de cuadrilla indica al inicio de las actividades. 					
Depende de	Jefe de cuadrilla				
Supervisa a	No ejerce supervisión				
Formación académica	Técnico con estudios concluidos con Título Profesional (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil)				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 17
Funciones del Puesto de Operario

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LOS CARGOS ESTRATÉGICOS					
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Cargo Estructural	OPERARIOS				
Unidad Orgánica	Jefe de cuadrilla				
Número CAP	004	Clasificación Genérica	Operario	Clasificación Remunerativa	O
FUNCIÓN BÁSICA					
Ejecuta trabajos de diversos o específicos a partir de la lectura de planos de arquitectura e ingeniería que dará a conocer el jefe de cuadrilla, considerando la construcción o instalación que sea necesaria de acuerdo lo que indique el técnico y el jefe de cuadrilla.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<ul style="list-style-type: none"> a. No permitir la entrada a personas particulares a la institución sin previo aviso a los directivos. b. Colaborar con las actividades que realiza la empresa en la obra. c. Colaborar con los demás miembros de la empresa a mantener en completo orden y aseo. d. Manejar y velar la adecuada utilización de las herramientas a su cargo. e. Entregar oportunamente los elementos solicitados por las diferentes actividades. f. Colaborar con el personal en todas las actividades de oficios generales y servicios varios. g. Suministrar los elementos que le sean requeridos por el personal autorizado. h. Informar de sus dotaciones para inventariar los materiales y elementos que se usen. i. Velar por el mantenimiento y cuidado de los equipos y herramientas colocadas a su disposición para el eficaz desempeño de su función. j. Velar por el cuidado y buen uso de las instalaciones y elementos de la empresa o cliente. k. Cumplir con el horario establecido. l. Desempeñarse con eficiencia mostrando en su quehacer sentido de pertenencia para con la empresa y sus responsables. m. Mantener buenas relaciones interpersonales para con todos los miembros de la empresa. n. Informar oportunamente sobre las anomalías que se presenten al jefe inmediato o. Realizar limpieza general en los lugares de trabajo, de lotes y demás instalaciones. 					
Depende de	Jefe de cuadrilla				
Supervisa a	No ejerce supervisión				
Formación académica	No hay necesidad de estudios concluidos, pero sí (03) años adicionales a la experiencia general y específica requerida en el perfil)				

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





3.2.1. Desarrollo del 4to objetivo específico

Costos y cronograma para la mejora de la gestión Trans-Bat S.R. L.

Los costos son todos aquellos gastos en los que incurrirá la empresa Trans Bat E.I.R.L., para realizar el proyecto propuesto en función de cada una de la necesidades o actividades del trabajo determinado.

Todas las empresas tienen gastos, sin embargo, es necesario advertir que no todos los gastos son costos, pues sólo se les considera como tal a aquellos que forman parte de la actividad ordinaria de la empresa, los que están vinculados a los procesos internos y, por supuesto, los que sean indispensables para el desarrollo del proyecto. Por el cual, en este caso la inversión se direcciona en determinar un personal ideneo para la organización.

3.3. COSTOS DEL PROYECTO

Las tablas que se incorporan a continuación tiene la distribución de los costos, donde se parte por el costo unitario para el personal tanto de la gerencia como operativa, donde el desglose se hace en base a seis meses, sumado a los costos de capacitación y seminarios, que permitirán como base a la inducción y comunicacion total a fines de cumplir con las metas del proyecto.


Y finalmente se hace un analisis del costo de inversión, sobre el cual se tiene como resultado del total de la inversión un 14% partiendo que la tasa es del 10%, teniendo un margen de 4% total como retorno positivo en los seis meses proyectados, en base a la inversion inicial y la capacidad de flujo que posee la empresa Trans Bat E.I.R.L.





Tabla 18

Remuneraciones, Honorarios e Incentivos Propyectados

PROPUESTA Y DETALLE DE RECURSOS PARA EJECUTAR EL PROYECTO - FORMATO DEFINITIVO AÑO 2022													
EMPRESA PROYECTADA: TRANS BAT E.I.R.L.													
REMUNERACIONES, HONORARIOS E INCENTIVOS													
ITEM	HONORARIOS FINALES A PAGAR MS./MES	INCENTIVOS FINALES A PAGAR MS./MES	REMUNERACIONES INSTITUCIONALES MS./MES	SUBTOTAL MS./MES	DEDICACION AL PROYECTO % DE JORNADA	MESES A CONTRATAR N°	TOTAL PROYECTO MS.	FINANCIAMIENTO					Columna de Verificación (Suma = a Columna H?)
								INSTITUCIONAL MS.	SUMA DE APORTES DE INTERESADAS MS.		FONDEF MS.		
									INCREMENTAL (*)	NO INCREMENTAL (*)	HONORARIOS	INCENTIVOS	
Gerente General/Supervisores													
Gerente General	7,000	1,000	350	8,350	95%	6	47595	1995			39900	5700	47595
Supervisor del Proyecto	5,500	1,000	250	6,750	95%	6	38475	1425			31350	5700	38475
Supervisor de Campo	4,500	1,000	250	5,750	95%	6	32775	1425			25650	5700	32775
Supervisor de SST	3,500	1,000	250	4,750	95%	6	27075	1425			19950	5700	27075
Profesionales de campo													
Jeje de cuadrilla	3,000	800	200	4,000	95%	6	22800	1140			17100	4560	22800
Técnicos													
Técnicos de obras civiles	2,500	250	200	2,950	95%	6	16815	1140			14250	1425	16815
Teécnicos industriales eléctricos	2,500	250	200	2,950	95%	6	16815	1140			14250	1425	16815
Técnicos operaciones de minería	2,500	250	200	2,950	95%	6	16815	1140			14250	1425	16815
Personal de apoyo (Para obras)													
Operarios civiles	1,900	200	150	2,250	95%	6	12825	855			10830	1140	12825
Operarios eléctricos	1,900	200	150	2,250	95%	6	12825	855			10830	1140	12825
Operarios generales (Peones)	1,500	150	100	1,750	95%	6	9975	570			8550	855	9975
SUBTOTAL							254790	13110	0	0	206910	34770	254790
											S/	241,680.00	

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 19
Costos Proyectados Para Capacitaciones

PROPUESTA Y DETALLE DE CAPACITACIONES PARA EJECUTAR EL PROYECTO - FORMATO DEFINITIVO AÑO 2022



NOMBRE ACTIVIDAD	OBJETIVO (de la actividad)	Institución capacitadora / Nombre del Programa / Destino	PERSONAL Personal a capacitar (indicar función en el proyecto en caso de NN)	COSTO M S/.	FINANCIAMIENTO			
					INSTITUCIONAL M s/.	SUMA DE APORTES DE INTERESADAS		FONDEF M S/.
						INCREMENTAL (*) M S/	NO INCREMENTAL (*) M S/	
Liderazgo organizacional y funcional	Alcanzar metas con desarrollo de capacidades	Personal Subcontratado	Gerentes y supervisores	S/ 2,500.00	0	0	0	0
Gestión de recursos y cronogramas	Disponibilidad y control de los recursos en obra	Personal Subcontratado	Gerentes y supervisores	S/ 1,800.00	0	0	0	0
Prevención de riesgos y uso de EPPs	Acciones de prevención y correctivas en campo	Personal Subcontratado	Personal de campo y administrativos	S/ 3,000.00	0	0	0	0
Mantenimiento preventivo de equipos	Matenimiento de equipos por técnicos propios	Personal Subcontratado	Técnicos de nivel superior	S/ 2,200.00	0	0	0	0
Charlas de seguridad industrial afines	Trabajo seguro a nivel de técnicos y operarios	Personal Subcontratado	Técnicos, operarios uy peones	S/ 1,800.00	0	0	0	0
Charlas sobre primeros auxilios en obra	Desarrollo de competencias ante emergencias	Personal Subcontratado	Técnicos, operarios uy peones	S/ 1,500.00	0	0	0	0
SUBTOTAL				S/ 12,800.00	0	0	0	0

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 20
Costos Para Difusión de Buenas Prácticas



SEMINARIOS, PUBLICACIONES Y DIFUSIÓN SOBRE EL PROYECTO DE MEJORA


DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO M S/. UNIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL M S/.	FINANCIAMIENTO			Columna de Verificación (Suma es igual a la Columna D?)	
				INSTITUCIONAL M S/.	SUMA DE APORTES DE INTERESADAS			FONDEF M S/.
					INCREMENTAL (*) M S/.	NO INCREMENTAL (*) M S/.		
Implementación del periódico mural físico y digital para difusión de metas y avances	250	6	1,500				0	
Programación en las redes sociales sobre comportamiento seguro en obra	180	6	1,080				0	
Actualización de datos a través de la página web de la empresa	250	6	1,500				0	
SUBTOTAL			4,080	0	0	0	0	

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Tabla 21
Retorno de la Inversión Proyectada

RETORNO DE LA INVERSIÓN PROYECTADO A 6 MESES PARA LA EMPRESA TRANS BAT E.I.R.L.							
DESCRIPCIÓN	PERIODO PROYECTADO						
Periodo:	0	1	2	3	4	5	6
Inversión inicial:	- 254,790.00	65,000.00	65,000.00	65,000.00	65,000.00	65,000.00	65,000.00
Saldo actualizado al 10%:	- 254,790.00	59,090.91	53,719.01	48,835.46	44,395.87	40,359.89	36,690.81
Flujo de caja:	- 254,790.00	-195,699.09	-141,980.08	- 93,144.62	- 48,748.75	- 8,388.86	28,301.95

TASA	10.00%
VNA	S/283,091.95

VAN	S/ 28,301.95
TIR	14%
PR	5.23

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

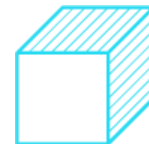




3.5. CONCLUSIONES

- De acuerdo al diagnóstico en el desarrollo del primer objetivo específico se pudo evidenciar que la ausencia de las funciones y la relación del perfil profesional no sumaría valor para las competencias del cargo.
- Con el desarrollo del segundo objetivo específico se podría determinar que la gestión del liderazgo se basa en las personas en relación directa con su capacidad de carácter y personalidad.
- Se pudo relacionar la innovación con la actualización de los requisitos del perfil del profesional que será fundamental para resolver problemas a nivel tanto administrativo como operativo.
- Con el desarrollo de las funciones y competencias de los supervisores a nivel de la gerencia estaría dentro del estándar regular para la contratación del personal, no en base a sugerencias o recomendaciones si no en base a competencias y perfiles profesionales.
- La realización de las funciones de los supervisores de campo y su relación con los jefes de cuadrilla principalmente permitiría el juego de roles de cada uno de acuerdo a la metas y objetivos de la organización.
- Las funciones de los técnicos y operarios en la parte operacional del campo, conllevaría a regular las capacidades de actuación y compromiso dentro de una cultura organizacional de respeto y cumplimiento a las metas de la organización.
- Los costos de inversión versus los beneficios, se comprueba que de acuerdo a la inversión inicial el retorno en medio año es factible dado que los costos son posibles y alcanzables, siempre y cuando el nivel de compromiso de trabajo sea mutuo tanto a nivel de gerencia como del resto.
- El tiempo dispuesto para las implementaciones son de 58 días, donde cada semana tiene una distribución específica para el desarrollo de las actividades, los cuales vienen a ser el alcance total del proyecto.





- La capacitación permitiría que cada uno de los cargos tengan un soporte más claro y preciso sobre sus responsabilidades, y entender su relación con sus funciones y el cargo que desempeña.

3.6. RECOMENDACIONES

- La organización debe ser coherente con la disponibilidad de los recursos para el cumplimiento de la propuesta planteada.
- El compromiso de la mejora, debe tomarse en cuenta que no es propiamente del personal que está directamente en la producción diaria para obtener una liquidez mensual, depende de todos, principalmente de los cargos superiores que deben tener un mayor análisis sobre los riesgos diversos de los proyectos.
- La cultura humana sobre los roles deberá ser de forma vertical y horizontal con la finalidad de encontrar consensos y niveles de compromiso en las actividades de la organización.
- Se hace necesario, que el compromiso de los cargos superiores dentro de la organización juegue un rol de mayor sobre los eventos de los riesgos de cumplimiento con el proyecto, dado que tienen un mayor nivel de decisión en caso que sea necesario.
- Se sugiere que la implementación y alcance del proyecto si bien es cierto no cubre completamente el 100% de las necesidades de la organización en cuanto a factores estratégicos, se sugiere que trabajen en función al desarrollo de las competencias y de los resultados.
- La mejora de otros aspectos, se deberían sumar a las actividades del proyecto siempre y cuando sean como acciones de carácter correctivo y preventivo.
- Se sugiere masificar el control de las acciones a fin de dar un balance sobre las acciones que tengan que ver tanto la relación de la comunicación administrativa como operativa de la organización.





CAPÍTULO IV

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS

Alfaro Juarez, W. (2020). *Tesis de Grado*. Obtenido de Y su influencia en la calidad e servicio prestado a los usuarios de la unidad de gestión educativa local de Coronel Portillo, Región Ucayali 2020.

Bonifaz Villar, C. D. (2012). *Liderazgo empresarial*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C.

Conexión Esan. (2020). *Liderazgo estratégico y sus principales ventajas*. Obtenido de www.esan.edu.pe: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/liderazgo-estrategico-y-sus-principales-ventajas#:~:text=El%20liderazgo%20estrat%C3%A9gico%20influye%20de,la%20competitividad%20de%20las%20organizaciones.&text=Contribuye%20con%20el%20enfoque%20en,situaciones%20de%20t>

Escuela de Posgrado de la UCV. (2017). Obtenido de "Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel 04 Comas, 2017": https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8882/Redolfo_ALH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Inei. (2021). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de www.inei.es: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-087-2021-inei.pdf>

Monzon Fernandez de Lopez , C. (2021). Trabajo de Suficiencia Profesional de la EPII - Para optar el título de Ingeniero Industrial. *TSP - EPII*. Lima, Perú: Electrónico&Digital.

Sanchez Flores, M. (2019). *Repositorio USIL*. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe>: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sanchez-Flores-De-Sanchez.pdf





Siliceo, A. (1998). *Modelo de vitalidad organizacional en liderazgo para la productividad*. México: Noriega Editores.

Tone Ingunza, M. L. (2017). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de “Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en Mibanco, La Victoria”:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3445/Tone_IML.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Trans-Bat S.R.L. (2021). Documentos digitales de la organización. Lima, Perú: Electrónico&Digital.





CAPÍTULO V

GLOSARIO DE TÉRMINOS

AFILIACIÓN: Es la necesidad de afecto, identificación con un grupo, amor, compañerismo. La amistad es una fuente importante de satisfacción en el trabajo, la buena onda en un proyecto puede ser en algunos casos la fuente de motivación más grande para el logro de los objetivos.

ADAPTABILIDAD: Capacidad del líder de adecuarse, acomodarse, ajustarse a las circunstancias del entorno y de las personas. El líder se acomoda a otros, no acomoda a otros a sí mismo. La adaptabilidad está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: pensar en grande, visión, análisis, planeación.

BÚSQUEDA DE SOLUCIONES: Enfoque clave del coaching y base de sus preguntas: en vez de estar dirigidas al pasado y al marco problema (¿Por qué estás desmotivado?), se enfocan al futuro y a la búsqueda de soluciones (¿Cómo estarías motivado?).

COACHING: Proceso que ayuda a que las personas produzcan resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios u organizaciones.

CONCIENCIA: Presencia y conocimiento de dónde se está y dónde se quiere estar. Salir del piloto automático.

COMPETENCIA HARD: Son los conocimientos generales y específicos, las competencias informáticas, las habilidades que hemos glosario adquirido para realizar un determinado trabajo.

COMPETENCIA SOFT: Son las denominadas habilidades sociales, las habilidades que nos permiten relacionarnos con las demás personas.

COMPROMISO: Fenómeno esencial para coordinar acciones con otros. Es la base para producir cualquier tipo de cambio. La clave de nuestros logros radica en la capacidad que poseemos en comprometernos a crear algo que no existía hasta ese momento.





CREATIVIDAD: Pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

CO-CREACIÓN: Capacidad del líder para establecer roles que abran las posibilidades de crear o inventar a cualquier miembro de la organización, equipo, seguidores. La co-creación está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: empatía, conexión, carisma, enfoque.

COMPLEMENTARIEDAD: Capacidad del líder para crear equipos y organizaciones donde los miembros dominan el conjunto de áreas de trabajo y pueden perfeccionarse, la complementariedad está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: empatía, sinergizar, respeto, seducción.

DIRECCIÓN: Otro de los componentes claves del liderazgo. Comportamiento enfocado a la tarea, como por ejemplo, decir claramente a las personas lo que deben hacer, cómo hacerlo, dónde y cuándo.

DESAFÍO: El verdadero líder ve desafíos, no problemas. “La diferencia básica entre un hombre ordinario y un guerrero es que el guerrero toma todo como un desafío, mientras que el hombre ordinario toma todo como una bendición o una maldición. (Descrito Tolteca).

DINÁMICA DE GRUPO: La dinámica de grupo, es una designación sociológica para indicar los cambios en un grupo de personas cuyos participantes buscan poder afianzar sus relaciones mutuas, ya que son importantes, hallándose en contacto los unos con los otros, y con actitudes colectivas, continuas y activas.

DELEGAR: Capacidad que tiene el líder para repartir juego y responsabilidades entre los miembros de su equipo u organización. La capacidad de delegar está asociada a un conjunto de rasgos que la potencian: coordinación, comunicación, confianza, colaboración.

EQUIPO: Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma glosario determinada para lograr un objetivo común.





EQUIPO DE ALTO RENDIMIENTO: Un equipo de alto rendimiento es aquel que consigue un elevado nivel de resultados con una elevada satisfacción y motivación de sus integrantes.

EMPATÍA: Es estar dispuesto a ponerse en los zapatos del otro, incluso en los que no nos gustan, para situarse en su perspectiva del mundo con apertura y curiosidad, y comprender así su realidad. Considerar que no es igual a estar de acuerdo, empatía no es simpatía.

ESCUCHA ACTIVA: Escuchar prestando atención a lo que se dice y a lo que NO se dice. Escuchar con todo el cuerpo y glosario demostrar que se está escuchando.

FIDELIDAD: Es una noción que en su nivel más abstracto implica una conexión verdadera con una fuente o fuentes. Su significado original está vinculado a la lealtad y la atención al deber.

FLUJO DE TRABAJO: Itinerario por el que pasa el trabajo hasta que se completa el ciclo, es decir hasta que el trabajo está hecho de manera satisfactoria. El entrenamiento del equipo en la realización correcta del flujo de trabajo es un ámbito de dedicación del líder en cuanto a garantizar la creación de un estilo e identidad de excelencia en torno al proyecto.

FEEDBACK: Dar feedback es dar información valiosa a alguien acerca de su conducta o sus palabras, y del efecto que esto tiene en nosotros (o en otras personas, en la empresa, en los resultados, etc.). Es la base de la comunicación interpersonal y el motor de los grandes cambios.

INNOVACIÓN: Según la RAE es la modificación de un producto, y su introducción en un mercado. Innovar proviene del latín innovare, que significa acto o efecto de innovar, tornarse nuevo o renovar, introducir una novedad.

INTEGRIDAD: Capacidad de los líderes para actuar de una forma recta e intachable en el camino de conducir a la organización a la consecución del logro compartido. La integridad se plasma en el ejemplo personal y contribuye a la definición del estilo. (FULP, 2021)






CAPÍTULO VI

ANEXOS

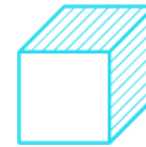
Anexo 1

Hoja de Asistencia Diaria del Empleado

CONTROL DEL PERSONAL PARA LA EMPRESA TRANS BAT E.I.R.L.						
Nombre del Supervisor:			Fecha:			
Área o Departamento:						
N°	Nombres y apellidos		Time In	Time Out	Total de horas	Firma
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
Firma del Supervisor			Asistencia total			

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Anexo 2

Hoja de Asistencia Semanal del Empleado



Manager Name:

Department:

Week Starting:

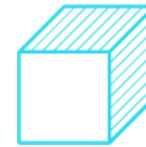
	Employee Name	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Total Hours	Signature
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

Manager Signature: _____

Attendance Total

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Anexo 3

Hoja de Asistencia Mensual del Empleado

Manager Name:

Department:

	Employee Name	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1																								
2																								
3																								
4																								
5																								
6																								
7																								
8																								
9																								
10																								

Manager Signature: _____


Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Anexo 4

Hoja de Verificación de No Conformidades

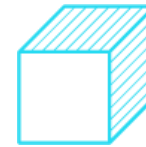
Hoja de verificación	
-----------------------------	---

Proyecto/Proceso/Situación	
Nombre de observador	
Localización	
Fecha	

Evento/Producto/ Defectos	Categoria 1	Categoria 2	Categoria 3	Categoria 4	Categoria 5	Categoria 6	Categoria 7	Total Defecto
Defecto 1								
Defecto 2								
Defecto 3								
Defecto 4								
Defecto 5								
Defecto 6								
Defecto 7								
Defecto 8								
Defecto 9								
Defecto 10								
Total								

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Anexo 5

Formato de Planificación en Base al 5W2H

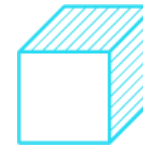
Planificación 5W2H

Fecha de creación del plan	
Fecha real de finalización del plan	22/10/2021
Responsable general	Coordinador de innovación

QUÉ	CÓMO	QUIÉN	CUÁNDO		POR QUÉ	CUÁNTO	% DE CUMPLIMIENTO
			INICIO	FIN			

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Anexo 6
Modelo de Plan de Trabajo

PLAN DE TRABAJO	Código:	SII_DYD_01
	Versión:	1

Fecha de hoy 8/03/2022
Fecha planeada de finalización

Avance real	0%
Avance previsto	0%

Excelente	Avance real igual o mayor al previsto	
Atrasado	20%	50%
Critico	Avance real con retraso mayor a 50%	

Plan de trabajo											
#	Etapa	Actividad	Responsable	Fecha inicio programada	Fecha fin programada	Avance real (%)	Avance previsto (%)	Fecha inicio real	Fecha fin real	Estado	Observaciones / Notas / Avances
1	Etapa 1										
2											
3											
4											
5											
6	Etapa 2										
7											
8											
9											
10											
11	Etapa 3										
12											
13											
14											
15											

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)





Anexo 7
Formato de Matriz de Vester

Situación problemática															
Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	INFLUENCIA
P1		0													0
P2			0												0
P3				0											0
P4					0										0
P5						0									0
P6							0								0
P7								0							0
P8									0						0
P9										0					0
P10											0				0
P11												0			0
P12													0		0
P13														0	0
DEPENDENCIA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente propia: (Monzon Fernandez de Lopez , 2021)

