

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL
TELETRABAJO EN UN ESTUDIO JURÍDICO DE
LIMA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

DIAZ ALVA ANNE CECILIA
CÓDIGO ORCID:0000-0001-8640-0846

ASESOR: Mg.

Mg. FLORES CERÓN VILMA EUDOCIA
CÓDIGO ORCID:0000-0003-2426-680X

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL

LIMA, PERÚ

MARZO, 2022

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal analizar la gestión del talento humano y el teletrabajo en un Estudio Jurídico de Lima. Consistió en escoger información meritoria de diversos antecedentes internacionales y nacionales, así como de autores y artículos que citan bases teóricas y fundamentan sobre la gestión del talento humano y el teletrabajo.

En el marco de la crisis de la pandemia Covid -19 a nivel nacional, aparece el teletrabajo como una modalidad laboral, por la cual ya no se requiere de manera obligatoria la presencia física de los trabajadores dentro de las empresas. La gestión del personal, se ha visto forzada a cambiar para explorar los nuevos requerimientos que no estaban contemplados y preparar a las personas para adaptarse a este nuevo modelo de teletrabajo.

El teletrabajo ha sido la mejor opción para que las empresas continúen brindando sus servicios; empezó con algunos problemas de implementación, pero con una buena gestión del Personal, el personal fue capacitándose y mejorando sus habilidades informáticas.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, teletrabajo.

ABSTRACT

The main objective of this research work is to analyze the management of human talent and teleworking in a Law Firm in Lima. It consisted of choosing meritorious information from various international and national backgrounds, as well as authors and articles that cite theoretical bases and base on the management of human talent and teleworking.

In the framework of the Covid-19 pandemic crisis at the national level, teleworking appears as a work modality, for which the physical presence of workers within companies is no longer required. The management of human talent has been forced to change to explore the new requirements that were not contemplated and prepare people to adapt to this new teleworking model.

Teleworking has been the best option for companies to continue providing their services; It started with some implementation problems, but with good management of human talent, the staff was trained and improved their computer skills.

Keywords: Human Talent Management, teleworking

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Tabla de contenido.....	v
Introducción.....	6
Antecedentes de la investigación.....	7
Antecedentes Internacionales.....	7
Antecedentes Nacionales.....	9
Desarrollo del tema (Bases teóricas).....	11
Gestión del talento humano.....	11
Teletrabajo.....	13
Conclusiones.....	19
Aportes de la investigación.....	20
Recomendaciones.....	21
Referencias bibliográficas.....	22

INTRODUCCIÓN

Actualmente la gestión del personal debe promover el crecimiento profesional de los trabajadores como personas y como profesionales; de esta forma las empresas pueden contar con un talento humano integral.

El teletrabajo se impuso por la necesidad del aislamiento físico que generó la pandemia Covid-19, las empresas fueron adecuándose poco a poco para continuar con sus actividades; se implementaron nuevas metodologías y procesos en pro de los trabajadores para la nueva modalidad del teletrabajo.

El estudio jurídico de Lima es una empresa orientada a brindar servicios profesionales legales, que cuenta con débiles procesos y procedimientos para la eficiente gestión del talento humano.

La importancia del trabajo de investigación es relevante, porque se tiene la misión de gestionar al mejor talento humano, a fin de que aporte un valor agregado a la empresa. El área de recursos humanos debe brindar apoyo a los trabajadores para adaptarse de manera resiliente a este nuevo escenario de teletrabajo.

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Antecedentes Internacionales

Vilcaguano Cajas (2021) realizó una investigación “G.T.H por medio del teletrabajo”. Cuyo propósito fue gestionar eficazmente el talento humano a través del teletrabajo.

Indica que mientras más sobresaliente sea la gestión del personal, mayor será la adaptación al teletrabajo por los trabajadores; mencionan que el teletrabajo a nivel público y privado influyó en que los trabajadores tengan varias diferencias como la ausencia de una eficiente comunicación, poco desarrollo del recurso humano en la administración de los nuevos instrumentos tecnológicos para el trabajo remoto; dichos factores poseyeron una influencia en el servicio de los obreros, lo cual, se vio manifestado la efectividad de las instituciones privadas y públicas.

Se identificó que el problema pertenecía a la salud cerebral de los obreros, a causa de las circunstancias sociales no se pudo planificar ni llevar una correcta transición en el paso del trabajo presente al teletrabajo, pues ninguna área de recursos humanos anticipó los efectos de la pandemia; como consecuencia casi el total de los colaboradores de las empresas no contaban con las competencias y herramientas para enfrentar la nueva normalidad.

Concluyó que el modelo del teletrabajo no es factible en todo el país por su entorno y nivel cultural de cada ciudad, pues es necesario examinar las carencias de la localidad donde se aplicará el teletrabajo.

Goyeneche Pérez (2017) "Diseño de estrategias de gestión del talento humano, para las microempresas del Municipio de Socha". Objetivo delinear habilidades de G.T.H, para microempresas del municipio de Socha.

Detalla que las microempresas del distrito de Socha dedicadas a la industria , comercialización y servicios ,en su mayoría no toman en cuenta el componente significativo como el talento humano, hay mucha rotación del personal, escasas oportunidades de superación tanto para empleados como para los dueños de cada empresa, no hay competencia.

Recomienda crear estrategias cuando se refiere a G.T.H, trabajadores y administrativos, invertir más en el personal, que vean a su equipo de trabajo principal para el desarrollo e incremento de la organización.

La conclusión proponer a las microempresas del municipio de Socha, un mejor bienestar profesional, mediante la motivación, recreación, valores e incentivos con el fin de alcanzar una satisfacción laboral.

Antecedentes Nacionales

Espinoza Borja (2020), "G. T. H y satisfacción Laboral dentro de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, en tiempos COVID- 19", la investigación consistió en determinar la relación de la administración del recurso humano con el bienestar laboral de los trabajadores de la Gerencia de Salud en la Libertad en tiempos COVID-19, hallando como consecuencia que la administración del recurso Humano casi en su totalidad es mala, las situaciones interpersonales regulares, y se obtuvo un nivel de insatisfacción laboral.

Dicho estudio se centraliza en ordenar los aspectos del manejo del talento humano en el sector salud, indican que en la región La Libertad reclaman garantías y protocolos que no constituye riesgo, lo que a su vez motiva el trabajo. La imposibilidad para hacer frente a los desafíos de la pandemia ha provocado que el gobierno central tome el control del proceso de contratación de nuevos empleados, privándolos de sus funciones más básicas y aumentando la insatisfacción y la incertidumbre en el trabajo. El bienestar laboral no está en el equilibrio adecuado porque no se puede salvaguardar a los obreros de los abusos, razón por la cual ha aumentado el ausentismo por temor a contraer el COVID-19 e incluso pánico.

Recomienda generar más oportunidades para la mejora de las situaciones interpersonales en la Gerencia Regional de Salud.

Rojas Lázaro (2021) en su tesis “La Gestión del trabajo remoto y desempeño laboral en la Biblioteca Nacional del Perú – 2020. Con la investigación se determinó la relación que existe entre el trabajo remoto y la ocupación laboral de los trabajadores de la Biblioteca Nacional del Perú.

En dicho estudio se menciona que los servidores de la Biblioteca Nacional del Perú estaban de acuerdo con realizar trabajo en sus domicilios; sin embargo, al no contar con los equipos informáticos dicha problemática perjudicó al desempeño de sus labores y manifestaron una baja productividad laboral. Hay una fuerte relación entre la ocupación laboral y el servicio del trabajo remoto en dicha organización.

Trabajan de forma remota deben tener fácil acceso al espacio y los muebles en el hogar y cumplir con las medidas de salud y seguridad ocupacional para prevenir enfermedades en el lugar de trabajo. Contar con la tecnología y los equipos de comunicaciones suficientes para hacer realidad sus actividades profesionales.

La encuesta recomendó que los jefes de equipo de la Biblioteca Nacional del Perú trabajen con el personal para mejorar el ambiente de trabajo, principalmente con equipos de cómputo, así como con el préstamo de computadoras y sillas. De igual manera, las autoridades de la Biblioteca Nacional del Perú están incrementando la capacitación en jornada mixta, es decir, unos fuera del horario laboral y otros.

DESARROLLO DEL TEMA (Bases teóricas)

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano (G.T.H) podemos definirla como un conjunto integrado de procesos de la empresa, las cuales son diseñados para atraer, dirigir, desarrollar, motivar y conservar a los colaboradores, a fin de que se obtenga un equilibrio entre la mejora profesional de los participantes, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales.

Los colaboradores de una organización tienen conocimientos técnicos (habilidades, experiencia) y habilidades interpersonales (aptitudes) las cuales deben mejorarse. El objetivo de la gestión del talento humano es ofrecer a cada empleado las condiciones necesarias para su desarrollo personal y profesional.

Veremos los siguientes procesos de la gestión del talento humano:

Perfil por competencias. Esta competitividad en la administración del T.H, se define como un conjunto de conductas que están conectados con un buen servicio o atractivo en un puesto laboral establecido.

En el estudio jurídico no existen competitividades instituidas para todos los puestos. Sin embargo, se instituyen algunas competitividades como elementos de valoración, tomándose las siguientes:

- Comunicación escrita y oral.
- Decisión.
- Flexibilidad.
- Base práctica y estudio crítico.

Evaluación de desempeño. La valoración de desempeño es una acción de continuas mejoras y que la organización sea eficaz, potenciando la contribución de los obreros a los equitativos del estudio.

Asimismo, sirve para resaltar las carencias de capacitación, mejorar su servicio en el puesto y el incremento salarial.

En el consultorio jurídico de Lima, no hay un proceso determinado de valoración del desempeño para los hombres del derecho. Sin embargo, hay un objetivo numérico donde se miden la ocupación, mediante una escala salarial, medidas en horas ocupadas o asignadas a cada clientela.

Compensación y beneficios. Una adecuada gestión del personal debe definir parámetros y medios para establecer distribuciones de compensaciones que atraigan, motiven, retengan e involucren exitosamente a los empleados para que las firmas de abogados logren sus metas..

Los consultorios jurídicos en Lima no tienen una política de pago, pero la firma tiene grados de pago para cada puesto de abogado en la firma, personas en el mercado profesional.

Podemos enfatizar los más trascendentales favores de la valoración del desempeño en los consultorios jurídico de Lima:

- Preparación
- Preparación en el Idiomas extranjero en la oficina
- Capacitaciones técnicas
- Diplomados / posgrados
- Reconocimiento

Teletrabajo

El teletrabajo se puede definir como el ejercicio de actividades pagadas o asistencia de servicios usando como medio las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), para la relación entre el operador y la compañía, sin que trabajador se halle físicamente en un lugar determinado.

En el estudio jurídico de Lima, las nuevas tecnologías de la información en la implementación del teletrabajo son limitadas, La gestión de recursos humanos no cuenta con software ni sistemas para el haiga mayores mejoras. Sin embargo, es posible registrar las horas trabajadas de los profesionales a través del software. En última instancia, la videoconferencia desde un teléfono celular o un dispositivo informático es una herramienta clave para mantener comunicación a largo plazo con los usuarios, a través del teletrabajo.

Para implementar el teletrabajo se tuvieron en consideración lo siguiente:

- Deberes que no requieran la figura física de los colaboradores.
- Reformas a su reglamento de trabajo.
- Capacitación a los colaboradores sobre la práctica de sus labores en un zona distinta a la lugar de la empresa.
- Los dispositivos electrónicos e informáticos que serán necesarios, como computadoras, impresora, teléfonos celulares, escáner, etc.

Ventajas del teletrabajo en las empresas

- Acrecentamiento de la producción de los obreros: Los colaboradores estarán con motivación y contentos. Aprenderán que tienen más libertad y maleabilidad.
- Disminución considerable de incidentes en el centro de labores: esto es indiscutible si no se cuenta con un espacio físico a donde ir.
- Ahorre espacio y mobiliario: Los negocios ahorrarán en espacio físico como infraestructura y oficinas. Necesitará menos hardware. Cada trabajador usará dispositivo personal. Esta transformación suele formar un costo muy alto para la compañía, por lo cual da como resultado un gran ahorro.
- Mayor revisión de las actividades de los trabajadores: el trabajo remoto fuerza a los grupos a trabajar para alcanzar metas y requiere una supervisión más integral. Esto mejora el control operativo y, por lo tanto, la producción, lo que no suele ser el caso si trabaja en una oficina.
- Eliminar el ausentismo en el trabajo: Lógicamente, al laborar desde casa y dar cumplimiento a ciertas metas, los empleados autorregulan su tiempo, lo que les dificulta tomarse un tiempo libre o trabajar desde casa o cambiar sus horarios.
- Más profesionales al alcance de su mano: esto brinda acceso a profesionales que inicialmente no pueden ir a la oficina por motivos particulares o profesionales, pero que pueden laborar desde sus domicilios (inclusive desde otras regiones o países), lo que brinda a RR.HH. el mayor grupo de aspirantes a su disposición.
- Inversión tecnológica en la compañía: Para implantar el trabajo a distancia y hacerlo funcionar, la compañía se debe posicionar a la vanguardia tecnológica, siendo imprescindible que exista una excelente conectividad de la red, un excelente equipo y sobre todo buenos conductos de comunicación entre los integrantes de la compañía empresarial.

Desventajas del teletrabajo en las empresas

- Aumento de costos en la Implementación de nuevas tecnologías: El uso de las tecnologías de la información y comunicaciones, son precisos al momento de mencionar al teletrabajo, y este da como consecuencia desventaja en la aplicación de esta característica de trabajo, puesto que las compañías se ven obligadas a modernizar sus sistemas informáticos, operativos y de aplicación. Si los obreros no disponen con sus propios dispositivos, la compañía tiene que otorgárselos lo que puede presumir en un aumento de los costos.
- Capacitación en nuevas tecnologías: Es importante que todo el personal tenga el conocimiento de manejar tecnologías, lo que conlleva al ahorro de un consumo de tiempo y capital encuadrado en las capacitaciones constantes, mejorando el tiempo que demoren los colaboradores en la adaptación.
- Perdida de grados profesionales: se disminuye la revisión debido a lo independiente que resulta el teletrabajo, facilidad de perder el condición jerárquico de poderes internos , se pierde la organización de funciones en las empresas, ya que el colaborador es su propio jefe.
- Disminuye la seguridad: Más posibilidades de ciberataques, lo que incrementa un elevado riesgo para la privacidad de la compañía, debido a que el trabajador estará conectado a una red diferente.
- Dificultad para trabajar en equipo: Se origina como resultado de la falta de relación personal. Los intercambios de ideas se sujetan, así como el efecto de pertenencia a un equipo y a la cultura organizacional. Las reuniones se pueden llevar a cabo de forma virtual pero no alcanzarán los mismos resultados.

- Todos los colaboradores no estarían preparados para el teletrabajo: Aquí entra la gestión del talento humano para ejecutar una formación acerca del trabajo a distancia a sus obreros y la forma más idónea de establecerse según las capacidades y la labor de cada uno.

Ventajas del teletrabajo para los empleados

El Trabajo remoto aporta beneficios para los empleados, destacamos las siguientes:

- Conciliar la vida personal y profesional: Todo el mundo busca un proporción entre la vida personal y laboral.
- Reducir el estrés: obviar desplazamientos, obstáculos, laborar en un lugar seguro sin coacción de encargados y aumentar la calidad de la existencia de los empleados.
- Flexibilidad de programación: el trabajo remoto permite a los empleados organizar y planear su horario de manera eficaz.
- Reducir costes: Reducir costes para lo personal, como cenas en restaurantes, transporte en ómnibus o combustible
- Más independencia y responsabilidad: El trabajo a distancia exige que los empleados sean más autónomos y libres para desarrollar su trabajo y establecerse.
- Mayor productividad: El trabajo remoto mejora la administración del tiempo y reduce los agentes del exterior que pueden perjudicarían la producción.

Rol de la gestión del talento humano en el teletrabajo

La gestión del talento humano se ha adaptado a la existencia de nuevas maneras organizativas, como las compañías fundadas en redes de información y pertenencia. Para que el teletrabajo tenga triunfo. No basta con tener la tecnología para habilitar el trabajo remoto o adaptar los flujos de labores a los entornos virtuales. También existe la necesidad de una cultura organizacional que esté orientada a los logros y promueva la propiedad y responsabilidad de los RR.HH.

Otro problema es que es más probable que los empleados involucrados en el diseño y la planificación del trabajo trabajen de forma remota porque saben más sobre el trabajo y cómo instaurarse fuera de la organización. Los líderes talentosos deben responsabilizarlos y motivarlos para lograr un alto deber de sus obreros, y los encargados deben facilitar retroalimentación y entrenamiento efectivos a sus empleados en ocasiones.

El papel del campo de la G.T es crucial para promover el desarrollo de habilidades técnicas, como a través de la capacitación, la apertura, la maleabilidad, la auto motivación, la auto organización y la planificación para su desarrollo a través de capacitaciones, cursos y seminarios. Los requisitos de diseño, selección y capacitación del trabajo también deben examinarse y acomodarse a las nuevas situaciones, por lo que se debe instruir al talento desde el principio sobre cómo administrar las variables, este número y cómo alcanzar una moderación, donde el entorno familiar y el trabajo no sufren por falta de horario.

Implementación del teletrabajo en las organizaciones

La implementación del teletrabajo en las empresas sobrelleva a que las áreas de T.H, se ven contrapuestas a desafíos en su trabajo para adecuar a la nueva forma de interactuar con los teletrabajadores.

Se busca gestionar y cambiar la mentalidad de los supervisores y colaboradores en búsqueda de una cultura más maleable, asentada en la libertad, la capacitación y el uso de la tecnología,

admitiendo una transformación organizacional, desde sus conveniencias de hacer las cosas hasta sus formas de evaluación, utilizar recursos hacia un cambio de cultura que dirigen a que la organización sea más competitiva en el mercado actual.

El área de T.H deberá desarrollar lo siguiente:

- Políticas internas empresariales
- Definir contractualmente los compromisos que tendrán los teletrabajadores, para determinar los objetivos por cumplir y metas sobre las cuales se les hará el seguimiento.
- Diseñar un reglamento interno de trabajo mediante el teletrabajo.
- Generar códigos de ética para los teletrabajadores.
- Capacitación permanente de los teletrabajadores sobre los elementos más importantes para poder realizar una buena gestión.

La importancia de la gestión del talento humano en el teletrabajo

La gestión del talento humano es muy importante en toda empresa, y más aun en la coyuntura actual en la que vivimos, el reto se multiplica. Se debe dar estrategias de trabajo para incentivar la relación cercana de los colaboradores y seguir conectados, dada la coyuntura actual en la que nos encontramos, que no permite reunirnos en forma presencial.

La tecnología permite seguir con métodos clave como el reclutamiento, selección de personal y la formación constante. Se afirma que los beneficios de la tecnología es que nos permite romper con las parapetos geográficos para reclutar un nuevo talento, abriendo oportunidades a todo el país en el área laboral.

CONCLUSIONES

1. Se concluye que el teletrabajo promueve una cultura de capacitación de las redes informáticas en las empresas y que durante la pandemia se ha utilizado las herramientas digitales en sus procesos, a fin de continuar con las actividades de la empresa.
2. Existe una deficiencia en algunos procesos de gestión R.R.H.H en el estudio jurídico, desmotivando a los trabajadores.
3. La implementación del teletrabajo llevará a las empresasa obtener un acrecentamiento de la producción, disminución de ausentismo, reduciendo costos, , lo que se convierte en beneficios financieros para la empresa.

APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

Que todos los estudios jurídicos y empresas deben propiciar el desarrollo de un plan de gestión del talento humano aplicados con el teletrabajo, porque en la actualidad todo se encuentra adaptado a procedimientos digitales; se debe fomentar la capacitación permanente a los trabajadores según sus funciones, por medio de asistencia a talleres y cursos virtuales.

Es importante determinar, que robustecer al grupo de estudio jurídico a través de buenas prácticas de gestión de talento humano, evitará la fuga de talentos.

Debe evaluarse la rutina de los colaboradores con el teletrabajo teniendo en cuenta inspeccionar mediante encuestas sesión de preguntas y respuestas, también entrevistas y colectivos de discusión, con el fin de certificar que sus voces sean incluidas en la aplicación y formulación de mejoras en el teletrabajo

RECOMENDACIONES

- 1) Se debe implementar un plan de desarrollo de capacidades, de modo que se continúe con la capacitación de los colaboradores sin colocar en peligro su salud y entorno familiar, a su vez deben ofrecer preparaciones que faciliten las herramientas para un mejor cambio.
- 2) Trazar actividades importantes en los procesos de perfil por competencias, apreciación de desempeño, compensación y beneficios, para desplegar una mejor gestión del R.R.H.H.
- 3) Desarrollar un plan importante de gestión del personal, encaminado al progreso de los procesos del estudio jurídico, ya que permitirá una mayor optimización del capital humano y mayores posibilidades de crecimiento profesional para los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libro, Primera Edición 2018 – *“Diseño de Procesos de la Gestión del Talento Humano”* Autora:

María Cristina Abril Freire.

<https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttth.pdf>

Goyeneche (2017) *“Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las microempresas del Municipio de Socha”*<https://repositorio.uptc.edu.co>

Vilcaguano Cajas · (2021) investigación *“Gestión del Talento Humano mediante el teletrabajo”, para obtener el grado de Magister en Gestión de Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.*http://repositorio.uta.edu.ec_

Rojas Lázaro (2021) *“Gestión del trabajo remoto y desempeño laboral en la Biblioteca Nacional del Perú – 2020* <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53992>

Espinoza Borja (2020) - *Gestión del Talento Humano y satisfacción Laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID- 19”*<https://repositorio.ucv.edu.pe> › Espinoza_BSM-SD

Teletrabajo en Argentina: primer *libro blanco nacional de buenas prácticas en teletrabajo, trabajo remoto y trabajo conectado.* - 1a edición ampliada. Gobierno de Trabajo y Empleo, 2019. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/20191009_libro_blanco_de_teletrabajo.pdf

Servir (2021) *Guía Operativa para la Gestión de Recursos Humanos el sector público durante la vigencia del estado de emergencia.*

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1574152/Gu%C3%ADa%20operativa>

[%20para%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20durante%20la%20emergencia%20sanitaria%20por%20el%20COVID-19.pdf](#)

Dessler y Valera (2017) *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Education.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill.

Aguirre 2020 "Cuando el teletrabajo en el Estado se hizo inevitable" <http://repositorio.conicyt.cl>

Campaña, M., Melendres, E., Flores, J. y Acosta, R. (2020) .Gestión del talento humano y el teletrabajo su impacten la microeconomía durante la pandemia, una visión para auditorías. Revista científica dominio de las ciencias. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1741>

Figueroa, L. (2017) *Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los trabajadores en la empresa ILF Agroindustrial E.I.R.L., periodo 2016*. Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú. <http://cybertesis.urp.edu.pe/handle/urp/1387>