

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERIA
PROGRAMA ACADÉMICO DE INGENIERÍA DE SISTEMAS E
INFORMÁTICA



TESIS:

**“APLICACIÓN DE LAS LEYES DEL PENSAMIENTO SISTÉMICO EN LOS PROCESOS
DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN CARITAS
HUÁNUCO 2019”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERA
DE SISTEMAS E INFORMÁTICA**

AUTORA: Raraz Arias, Jackeline Cyntia

ASESOR: Zacarías Ventura, Héctor

HUÁNUCO – PERÚ

2020

U

D

H



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Administración de redes y soporte de tecnologías de la información

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2018-2019)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ingeniería eléctrica, Ingeniería electrónica

Sub área: Ingeniería eléctrica, Ingeniería electrónica

Disciplina: Ingeniería de sistemas y comunicaciones

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de Ingeniera de sistemas e informática

Código del Programa: P06

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 72699948

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22515329

Grado/Título: Magister en ciencias de la educación

Código ORCID: 0000-0002-7210-5675

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Jacha Rojas, Johnny Prudencio	Maestro en ingeniería de sistemas e informática con mención en: gerencia de sistemas y tecnologías de información	40895876	0000-0001-7920-1304
2	Manzano Lozano, Ethel Jhovani	Ingeniero de sistemas e informática	22498550	0000-0003-3499-1132
3	Solis Jara, Paolo Edver	Ingeniero de sistemas e informática	41656218	0000-0002-6936-1985

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE INGENIERO(A) DE SISTEMAS E INFORMÁTICA**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 16:15 horas del día 30 del mes de diciembre del año 2020, mediante la plataforma Google Meet, en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron los **Jurados Calificadores** integrado por los docentes:

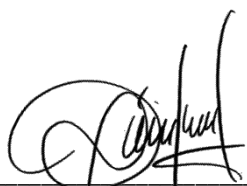
- Mg. Johnny Prudencio Jacha Rojas -Presidente
- Ing. Ethel Jhovani Manzano Lozano - Secretario
- Ing. Paolo Edver Solís Jara. - Vocal

Nombrados mediante la Resolución N° 917-2020-D-FI-UDH, para evaluar la **Tesis** intitulada “**APLICACIÓN DE LAS LEYES DEL PENSAMIENTO SISTÉMICO EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN CARITAS HUÁNUCO 2019**”, presentada por el (la) **Bach. Jackeline Cyntia, RARAZ ARIAS**, para optar el Título Profesional de Ingeniero(a) de Sistemas e Informática

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas: procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo(a) **APROBADO** por UNANIMIDAD con el calificativo cuantitativo de 15 y cualitativo de BUENO (Art. 47).

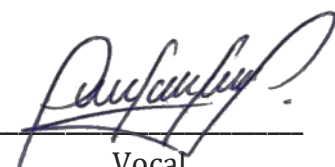
Siendo las 17:26 horas del día 30 del mes de diciembre del año 2020, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Presidente



Secretario



Vocal

DEDICATORIA

A mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación para hacer de mí una mejor persona.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Huánuco, a mi honorable Facultad de Ingeniería y a todos los Docentes que a lo largo de mi formación académica me impartieron sus conocimientos en el campo de la ingeniería y en otras áreas que corresponden a mi profesión.

A los asesores de tesis Ing. Héctor Zacarías Ventura e Ing. Cristiam López de la Cruz, por la acertada orientación en la realización de esta tesis

.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I	12
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. Descripción del problema.....	12
1.2. Formulación del problema.....	13
1.3. Objetivo General	13
1.4. Objetivos Específicos	14
1.5 Justificación del Problema.....	14
1.6 Limitaciones de la investigación	14
1.5. Viabilidad de la investigación	16
CAPÍTULO II	17
MARCO TEÓRICO.....	17
2.1 Antecedentes de la investigación	17
2.2 Bases Teóricas.....	18
2.3 Definiciones conceptuales.....	27
2.4 Hipótesis	29
2.5 Variables	29
2.5.1 Variable Independiente	29

2.5.2	Variable Dependiente	29
2.6	Operacionalizacion de Variables	30
CAPITULO III		31
METODOLOGIA.....		31
3.1.	Tipo de Investigación	31
3.1.1.	Enfoque	31
3.1.2.	Alcance o Nivel	31
3.1.3.	Diseño	31
3.2.	Población y Muestra.....	32
3.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
3.4.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	32
CAPÍTULO IV		33
RESULTADOS		33
4.1	Procesamiento de datos.....	33
CAPÍTULO V		62
DISCUSIÓN DE RESULTADOS		62
CONCLUSIONES.....		64
RECOMENDACIONES		66
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		67
ANEXOS		69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: El perfil laboral con el que cuenta es idóneo para el puesto seleccionado	33
Tabla 2: Su desempeño laboral se ve afectado por las actividades de otros trabajadores en su área.....	34
Tabla 3: En la solución de conflictos Ud. toma la actitud proactiva, y consulta con el jefe de su área.....	35
Tabla 4: Al promover su liderazgo dentro de su área, se ha considerado el pensamiento a largo plazo, las soluciones con proyección en el tiempo	36
Tabla 5: En las capacitaciones, se les enseña a actuar de inmediato ante un problema presentado en el área.....	37
Tabla 6: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización	38
Tabla 7: En el desarrollo de programas, talleres, cursos, se le prepara para el trabajo en equipo y la gestión administrativa.....	39
Tabla 8: En su puesto de trabajo ha asumido labores y problemas anteriores de la gestión anterior	40
Tabla 9: Sus labores cotidianas le generan estrés	41
Tabla 10: Se cuenta con atención psicología dentro de centro de labores	42
Tabla 11: En las capacitaciones brindadas se le ha preparar para lidiar o enfrentar problemas que generan consecuencia a largo plazo	43
Tabla 12: Se le ha capacitado o enseñado a solucionar problemas usando otros métodos no convencionales	44
Tabla 13: En la solución de conflictos se procede mediante un procedimiento o política establecida.....	45
Tabla 14: En el desarrollo del liderazgo mantiene capacitación permanente ...	46
Tabla 15: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización	47
Tabla 16: Relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico.	48
Tabla 17: Resumen de las actividades propuestas de solución para la gestión de los procesos del área de recursos humanos, basado en el pensamiento sistémico	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Bucle de retroalimentación	19
Figura 2: La presión del trabajo vista como un bucle de realimentación de refuerzo	20
Figura 3:El aprendizaje como realimentación de refuerzo.....	20
Figura 4:La sed vista como un bucle de realimentación de compensación.....	21
Figura 5: Un sistema depredador -presa como bucle de realimentación de compensación	22
Figura 6:La escasez como bucle de proalimentación de compensación.....	23
Figura 7: El perfil laboral con el que cuenta es idóneo para el puesto seleccionado.....	33
Figura 8: Su desempeño laboral se ve afectado por las actividades de otros trabajadores en su área.....	34
Figura 9: En la solución de conflictos Ud. toma la actitud proactiva, y consulta con el jefe de su área	35
Figura 10: Al promover su liderazgo dentro de su área, se ha considerado el pensamiento a largo plazo, las soluciones con proyección en el tiempo	36
Figura 11: En las capacitaciones, se les enseña a actuar de inmediato ante un problema presentado en el área.....	37
Figura 12: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización	38
Figura 13: En el desarrollo de programas, talleres, cursos, se le prepara para el trabajo en equipo y la gestión administrativa.....	39
Figura 14: En su puesto de trabajo ha asumido labores y problemas anteriores de la gestión anterior	40
Figura 15: Sus labores cotidianas le generan estrés.....	41
Figura 16: Se cuenta con atención psicología dentro de centro de labores	42
Figura 117: En las capacitaciones brindadas se le ha preparar para lidiar o enfrentar problemas que generan consecuencia a largo plazo	43
Figura 18: Se le ha capacitado o enseñado a solucionar problemas usando otros métodos no convencionales	44

Figura 19: En la solución de conflictos se procede mediante un procedimiento o política establecida.....	45
Figura 20: En el desarrollo del liderazgo mantiene capacitación permanente..	46
Figura 21: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización	47
Figura 22: Relación entre el proceso P01 la ley L05 y el obstáculo O1.....	49
Figura 23: Relación entre el proceso P02 la ley L06 y el obstáculo O06.....	50
Figura 24: Relación entre el proceso P03 la ley L05 y el obstáculo O05.....	52
Figura 25: Relación entre el proceso P04 la ley L11 y el obstáculo O04.....	53
Figura 26: Relación entre el proceso P05 la ley L10 y el obstáculo O07.....	54
Figura 27: Relación entre el proceso P06 la ley L07 y el obstáculo O01.....	56
Figura 28: Relación entre el proceso P07 la ley L03 y el obstáculo O04.....	57
Figura 29: Relación entre el proceso P08 la ley L08 y el obstáculo O05.....	59

RESUMEN

El presente estudio tuvo como fin la elaboración de una propuesta para la aplicación de las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico para la gestión de los procesos del área de recursos humanos de la institución Caritas de la ciudad de Huánuco. Se planteó la manera de cómo utilizar el pensamiento sistémico para analizar y poder solucionar conflictos que se vinieron dando dentro de la institución, específicamente en el área de recursos humanos; para realizar esto, primero se entrevistó a la alta gerencia de los inconvenientes en el cumplimiento de los objetivos trazados para la institución, luego se encuestó a los trabajadores para posteriormente realizar un cruce de información y a partir de ahí establecer las relaciones entre las leyes, obstáculos del pensamiento sistémico con cada uno de los procesos desglosados del área de recursos humanos. Mediante estas relaciones se pudo determinar que el problema más frecuente, el talón de Aquiles de la institución es la falta de capacitación y el desarrollo de las actitudes proactivas en sus trabajadores, así como el trabajo individual asistemático, cabe destacar que el establecimiento de relaciones se llevó a cabo mediante el enfoque sistémico y la estadística descriptiva. Al finalizar se elaboró un cuadro resumen de todas las actividades propuestas que debería ejecutar la institución para mejorar y superar los problemas hallados, dado a conocer los productos finales, los tiempos de ejecución y las responsabilidades, así como también los beneficiados de cada actividad, que en si son los trabajadores de la empresa los que más obtienen el beneficio y por ende la institución. También se menciona el proceso de contratación y capacitación, dos procesos cruciales y deficientes en los cuales se debe trabajar más, se elaboró adicional una guía propuesta para desarrollar actividades de solución para mejorar dichos procesos de la institución Caritas de la ciudad de Huánuco. Un hallazgo principal del estudio, es la falta de capacitaciones y la ausencia de un plan o política de contrataciones, esto se pudo determinar mediante la aplicación del pensamiento sistémico, las leyes y obstáculos, en relación a los procesos del área de recursos humanos de la institución.

Palabras clave: TGS, pensamiento sistémico, enfoque sistémico, gestión de procesos.

ABSTRACT

The purpose of this study was to prepare a proposal for the application of the laws and obstacles of systemic thinking for the management of the processes of the human resources area of the Caritas institution in the city of Huánuco. The way of using systemic thinking to analyze and solve conflicts that were occurring within the institution, specifically in the area of human resources; In order to do this, the senior management was interviewed first of the inconveniences in the fulfillment of the objectives set for the institution, then the workers were found to later cross-check information and from there establish the relationships between the laws, obstacles of systemic thinking with each of the processes broken down in the area of human resources. Through these relationships it was possible to determine that the most frequent problem, the Achilles heel of the institution is the lack of training and the development of proactive attitudes in its workers, as well as individual asystematic work, it should be noted that the establishment of relationships is carried out through the systemic approach and descriptive statistics. At the end, a summary table was prepared of all the proposed activities that the institution should carry out to improve and overcome the problems encountered, making known the final products, execution times and responsibilities, as well as the beneficiaries of each activity, which in if it is the workers of the company who obtain the most benefit and therefore the institution. The hiring and training process is also mentioned, two crucial and deficient processes in which more work should be done, an additional guide was developed to develop solution activities to improve these processes of the Caritas institution in the city of Huánuco. A main finding of the study is the lack of training and the absence of a hiring plan or policy, this could be determined through the application of systemic thinking, laws and obstacles, in relation to the processes of the human resources area of the institution.

Keywords: TGS, systemic thinking, systemic approach, process management.

INTRODUCCIÓN

El problema fundamental del estudio estuvo relacionado con los procesos de la gestión de los recursos humanos en la institución Cáritas de Huánuco: las contrataciones de personal, capacitación, evaluación, programas de actualización, solución de conflictos y entre otros, se estuvieron realizando mediante forma empírica, practica sin planeación y sin ninguna metodología, conllevando a la informalidad y desorden en el área de recursos humanos.

En el **Capítulo I** se describió el objetivo principal de: Elaborar una propuesta de Aplicación de las Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico en los Procesos de Gestión de Recursos Humanos de la Institución Caritas Huánuco en el 2019, para esto se consideró dentro de las bases teóricas el desarrollo temático de las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico. También se ha descrito las funciones de los procesos de gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco, para poder establecer la relaciones y correspondencias entre dichas funciones y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico. En el **Capítulo II**, no se planteó una hipótesis debido a la naturaleza de la investigación, siendo esta descriptiva, transversal y según la intervención del investigador: Observacional. Como muestra se consideró al área de recursos humanos siendo un total de 16 trabajadores. Como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta y fue aplicada a los trabajadores del área, luego se realizó el procesamiento estadístico en el software SPSS, todo lo anterior descrito en el **Capítulo III**.

Finalmente, en el **Capítulo IV**, se pudo apreciar mediante la información organizada en tablas y Figuras que el problema primordial fue el de no contar con capacitaciones en la institución y no preparar al trabajador para afrontar los problemas con actitud proactiva, así mismo la falta de trabajo en equipo y la comunicación limitada con el personal directivo. Ante esto se realizó la guía propuesta, dando a la institución un listado de las actividades que debería realizarse para la mejora de los procesos de gestión del área de recursos humanos de la institución.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

El elemento primordial y activo en una organización es el ser humano provisto de todas sus capacidades y funciones otorgadas para el desarrollo y desenvolvimiento en una determinada área de trabajo, también denominado recurso humano o capital humano. Las empresas de hoy en día apuestan cada vez más en el desarrollo continuo y perfeccionamiento de las habilidades y conocimientos de sus trabajadores, ya que en función a estos se determina la calidad de la producción de un producto o la correcta puesta en marcha de un servicio, teniendo como objetivo final la satisfacción del cliente y por ende altos ingresos a la organización.

La institución Caritas del Perú es una organización de la Iglesia Católica destinada al apoyo socio económico del País para la promoción y avance de las comunidades mas lejanas del Perú, ofreciendo prioridades a los grupos de población de extrema pobreza. Así mismo Caritas Huánuco, ubicado en el Jr. Dámaso Beraún Nro. 950, cuenta con diferentes áreas laborales: contabilidad y finanzas, recursos humanos, soporte, entre otras. Mediante conversaciones previas con el Secretario Ejecutivo, manifestó que existe un problema arraigado a los procesos de la gestión de los recursos humanos: las contrataciones de personal, capacitación, evaluación, programas de actualización, solución de conflictos y entre otros, se realizan mediante forma empírica, practica sin planeación y sin ninguna metodología, conllevando a la informalidad y desorden en el área de recursos humanos. Esta falencia ha traído como consecuencias el despido de personal, la poca competitividad interna de los trabajadores, así como también el incremento de conflictos internos en los trabajadores del área, y desconocimiento de algunas funciones y políticas de trabajo. En ese sentido se considera a la institución Caritas como un sistema, un sistema abierto con diferentes elementos, constituyentes del mismo: trabajadores, procesos, relaciones, actividades. También se cuentan con entradas:

recursos materias, tecnológicos, presupuesto financiero, etc., salidas el cual están determinada en base a los prestamos realizados y los objetivos trazados y logrados. Dentro de sus varios procesos analizamos y consideramos como proceso importante relacionado al área de recursos humanos, que más adelante se describe las actividades de los procesos que tienen que ver con el área mencionada. Se cuenta con el ambiente propicio para el desarrollo de los procesos, la circularidad del mismo sistema, la complejidad y entropía del mismo que durante la investigación se llegara a detallar y establecer las relaciones con las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico.

1.2. Formulación del problema

Formulación General

¿De qué manera la propuesta de las Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico se aplica en los Procesos de Gestión de Recursos Humanos de la Institución Caritas, Huánuco, 2019?

Formulaciones Específicos

- ¿Cuáles son las leyes del pensamiento sistémico?
- ¿Cuáles son los obstáculos del pensamiento sistémico?
- ¿Cuáles son las funciones de los procesos de gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco?
- ¿Cuáles son las relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico?
- ¿Cuál es desarrollo de la guía propuesta?

1.3. Objetivo General

Elaborar una propuesta de Aplicación de las Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico en los Procesos de Gestión de Recursos Humanos de la Institución Caritas Huánuco en el 2019.

1.4. Objetivos Específicos

- a) Describir las leyes del pensamiento sistémico.
- b) Describir los obstáculos del pensamiento sistémico Procesamiento de la información
- c) Describir las funciones de los procesos de gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco.
- d) Establecer relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico.
- e) Documentar y publicar la guía propuesta.

1.5 Justificación del Problema

Justificación Práctica

La investigación se fundamenta en la aplicación de la metodología del enfoque sistémico para la optimización de la gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco, por ende, se aplican instrumentos del enfoque sistémico a la ejecución de funciones de la gestión de los recursos humanos.

Justificación Teórica

La investigación brinda una guía propuesta de la aplicación del enfoque sistémico en la gestión de los recursos humanos. Pautas y secuencias detalladas en el uso de herramientas y métodos para el desarrollo de las funciones en la gestión de los recursos humanos. Este documento servirá como guía e instructivo para el buen desarrollo de las actividades en el área de recursos humanos de la Institución Caritas Huánuco.

1.6 Limitaciones de la investigación

Las limitaciones de la investigación se centran más en los respectivos accesos y permisos a la institución por parte del personal administrativo y a la tardía entrega de la información requerida en la fase inicial por parte

del gerente. En cuanto a los alcances el presente estudio se centra en la aplicación del enfoque sistémico, las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico en la optimización de los procesos de gestión de los recursos humanos. En cuanto a las funciones que se tomaran en cuenta en el proceso de gestión de recursos humanos son:

- ✓ Reclutamiento y selección de personal con el perfil seleccionado
- ✓ Capacitación y entrenamiento
- ✓ Evaluación del desempeño laboral
- ✓ Descripción de las responsabilidades que definen cada puesto en la organización
- ✓ Desarrollo de programas, talleres, cursos, etc.
- ✓ Promoción del desarrollo del liderazgo
- ✓ Asistencia psicológica a los empleados en función de mantener un ambiente armónico entre todos.
- ✓ Solución de conflictos y problemas que se provoquen en el personal

En cuanto a las leyes del pensamiento sistémico a usarse son:

- i. Los problemas de hoy derivan de las "soluciones" de ayer.
- ii. Cuanto más se presiona, más presiona el sistema
- iii. La conducta mejora antes de empeorar
- iv. El camino fácil siempre lleva al mismo lugar.
- v. La cura puede ser peor que la enfermedad.
- vi. Lo más rápido es lo más lento.
- vii. La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio.
- viii. Los cambios pequeños pueden producir resultados grandes, pero las zonas de mayor apalancamiento a menudo son las menos obvias.
- ix. Se pueden alcanzar dos metas aparentemente contradictorias.
- x. Dividir un elefante por la mitad no genera dos elefantes pequeños.
- xi. No hay culpa.

En cuanto a los obstáculos del pensamiento sistémico:

- a) Yo soy mi puesto.
- b) Enemigo externo.
- c) La ilusión de hacerse cargo.
- d) La fijación de los hechos.
- e) La parábola de la rana hervida.
- f) La ilusión de que se aprende con la experiencia
- g) El mito del equipo administrativo.

En base a las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico, se pretende formar, crear relaciones y correspondencias entre los ítems de cada dimensión para posteriormente proponer una herramienta de soporte al desarrollo de las funciones de la gestión de los recursos humanos.

1.5. Viabilidad de la investigación

1.5.1. Viabilidad económica.

El proyecto de investigación es viable económicamente porque la investigación solo se centra en el análisis de los procesos de la empresa y como podría aplicarse el pensamiento sistémico, de esta forma solo se utilizarán herramientas básicas que podrán ser costeadas por el investigador.

1.5.2. Viabilidad Institucional.

El estudio es viable desde el punto de vista institucional debido al compromiso de parte de los trabajadores con el estudio, además la flexibilidad inicial de los horarios de acceso por parte del personal administrativo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

A nivel Internacional

Di Filippo (2016), realizó la investigación: *El Enfoque sistémico y teoría del apego*. En la Pontificia Universidad Javeriana. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

El análisis de los resultados se llevó a cabo a partir de categorías narrativas de las conversaciones terapéuticas, la construcción y el análisis del genograma, y el análisis cualitativo categorial del Q-sort de sensibilidad materna y del Q-sort de apego. Entre los resultados hubo pautas que estuvieron relacionadas y repetitivas asociadas en la infancia con experiencias de construcción de identidad de la familia y que influyeron en cómo se relaciona consigo mismo, con los demás y el entorno. Los procesos de diferenciación arrojaron resultados importantes para entender el fenómeno y ampliar los cambios a nivel de terapias. Este estudio da apertura a nuevas perspectivas para la terapia sistémica en relación a la teoría del apego.

A nivel Nacional

Cayllahua y Huisa (2014), realizó la investigación: *La Competitividad Y Pensamiento Sistémico De Las Micro y Pequeñas Empresas Del Distrito De Ascension, Periodo 2013*. En la Universidad nacional de Huancavelica. La investigación llegó a las conclusiones:

Se ha encontrado una relación entre la capacidad de comunicación de la visión empresarial y la competitividad de las pequeñas empresas en Ascensión en el 2013, esta relaciona con un grado de correlación positiva débil ($r = 0.45$). Esto significa, que a mayor capacidad de comunicación de visión empresarial de la MYPE es mayor el grado de competencia. Hay una la relación existente entre el análisis FODA y la Competitividad de las

pequeñas Empresas del Distrito en el 2013, está relacionada con un grado de correlación positiva débil ($r = 0.35$). Esto indica que si el empresario realiza un diagnóstico del análisis FODA aumentara el grado de competencia de la MYPE. Se ha encontrado que la relación entre el flujo de trabajo de las empresas y el grado de competencias de las Micro y Pequeñas Empresas de Ascensión, en el 2013, está relacionada con un grado de correlación positiva medida ($r = 0.56$). Indica que, si la Mype emplea las funciones, organizacional y los procesos empresariales optimizaran la competitividad de la Mype.

A nivel Local

No se encontraron trabajos similares en los repositorios de las universidades de la localidad.

2.2 Bases Teóricas

a. Pensamiento Sistémico

Para Apolinar (2015), es una disciplina que nos permite ver totalidades en lugar de partes. Son principios surgidos a partir del siglo XX, que abarcan ciencias como física, sociales, ingeniería, y administración de empresas. Surge como la resolución de problemas de organizaciones y de relaciones internacionales, incluso familiares y personales.

El pensamiento sistemático es un conjunto de técnicas y herramientas en los cuales abarca dos conceptos principales: realimentación y servomecanismos que han servido de ayuda para comprender a los sistemas empresariales. Es una disciplina para ver las estructuras que subyacen a las situaciones complejas y para discernir cambios de alto y bajo apalancamiento, resumiéndolo a la restructuración de nuestro pensamiento

Para Osorio (2008), los sistemas están interconectados, por tanto, cuando interferimos una de las partes, las consecuencias se reflejan en todo el sistema, regresando así al lugar donde se originó. Construyéndose un bucle y no un canal de realimentación.

Diariamente recibimos realimentación, pero como es algo tan natural no la percibimos. Se presenta a continuación una representación gráfica de un bucle de realimentación:

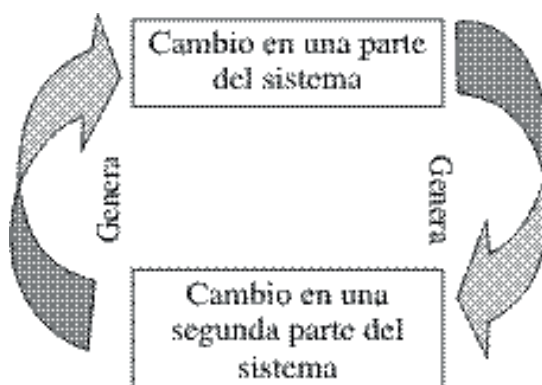


Figura 1: Bucle de retroalimentación

Cualquier cambio en un elemento del sistema, resultará en un cambio sobre él mismo.

Realimentación de refuerzo

En este tipo de realimentación, el sistema se amplifica a medida que se obtienen los resultados, es decir, el resultado del sistema regresa nuevamente a él y sigue aumentando el sistema en la misma dirección.

Otros ejemplos de realimentación de refuerzo son los rumores o chismes, la bola de nieve que rueda por la colina o el proceso de aprendizaje. Veamos gráficamente algunos de ellos.

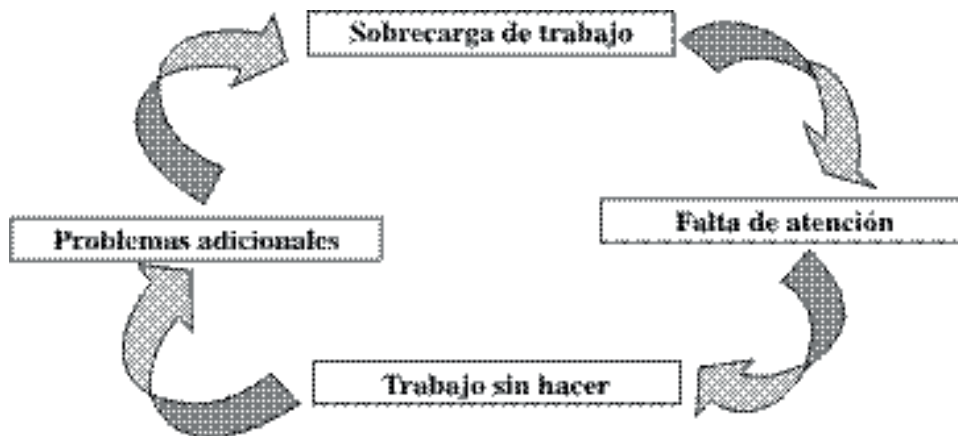


Figura 2: La presión del trabajo vista como un bucle de realimentación de refuerzo

En la figura 2 por ejemplo, es claro que ese bucle va a terminar mal, puesto que a medida que avanza el tiempo, la presión será mayor y llegará un momento en que la persona no soporte tal cantidad de estrés y su organismo colapse y la persona enferme.

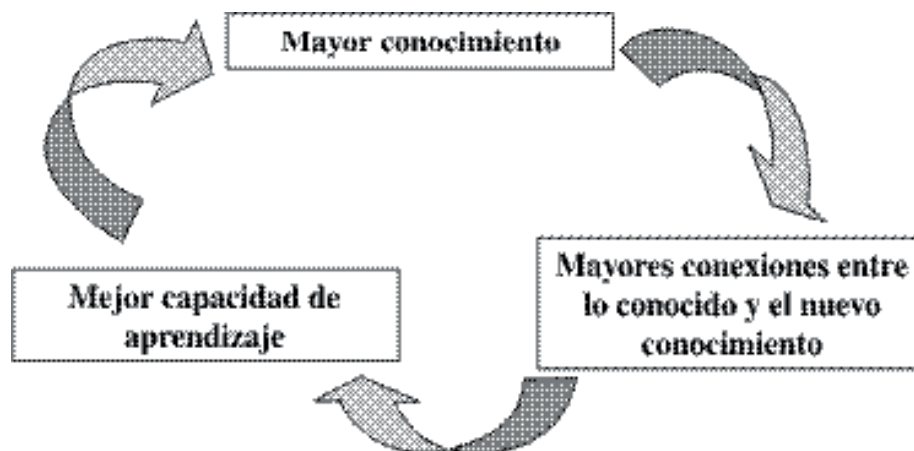


Figura 3: El aprendizaje como realimentación de refuerzo.

En la figura 3, es claro el efecto reforzador, ya que a medida que incrementamos nuestro conocimiento, es más fácil adquirir conocimiento nuevo, puesto que se tiene mejor capacidad para relacionar lo que se conoce con lo nuevo que se está conociendo.

Realimentación de compensación

Por su parte, la retroalimentación compensatoria intenta mantener el sistema en su estado inicial, es decir, toma el resultado del sistema y lo introduce en el sistema para restaurarlo a su estado original. Un ejemplo de estos bucles de compensación son los procesos relacionados con la sed o el hambre de las personas o los sistemas de termostato en las máquinas.



Figura 4: La sed vista como un bucle de realimentación de compensación

De igual manera, en la figura 5 se aprecia cómo la naturaleza equilibra el número de conejos y lobos en un sistema típico de depredador-presa. En este sistema, cuando el número de lobos aumenta, el número de conejos disminuye, pero cuando el número de lobos disminuye, Los lobos se reducen porque se han ido. La comida puede hacer que los conejos aumenten a medida que disminuye la cantidad de depredadores, y cuando aumenta la cantidad de conejos, la cantidad de lobos comienza a aumentar, porque tienen que comer, manteniendo así el equilibrio natural del sistema,.

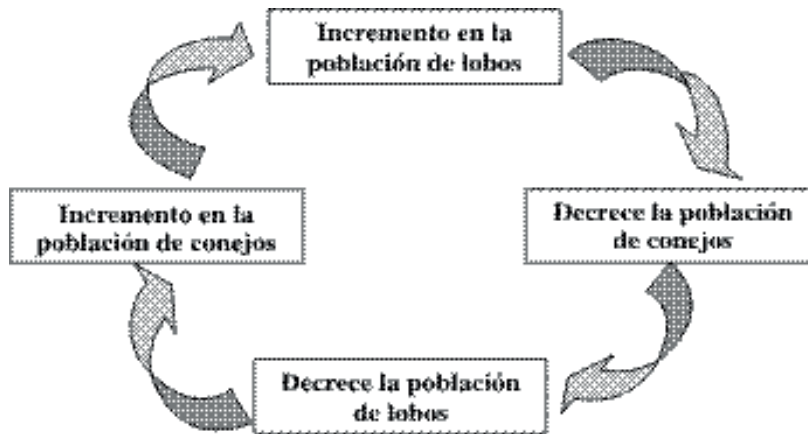


Figura 5: Un sistema depredador -presa como bucle de realimentación de compensación

Esto se puede demostrar cuando alguien plantea la posibilidad de algún tipo de escasez (como gasolina) en el futuro. Al considerar esta situación, las personas que poseen automóviles suelen tener más probabilidades de comprar gasolina de la que consumen habitualmente, lo que conducirá a un aumento de la demanda promedio normal, por lo que los proveedores enfrentarán esta situación. La escasez no ocurrirá si no es inesperada.

Proalimentación de refuerzo

Al igual que el ejemplo del estudiante, esto es cuando la predicción del impacto futuro hace que el sistema se desvíe del estado previsto. Por tanto, esta es una predicción contraproducente.

Proalimentación de compensación

Por otro lado, cuando la predicción lleva al sistema a un estado predicho (por ejemplo, un ejemplo escaso), se produce una alimentación compensadora.

En la figura 6 se representa gráficamente un bucle de proalimentación, específicamente proalimentación de compensación.

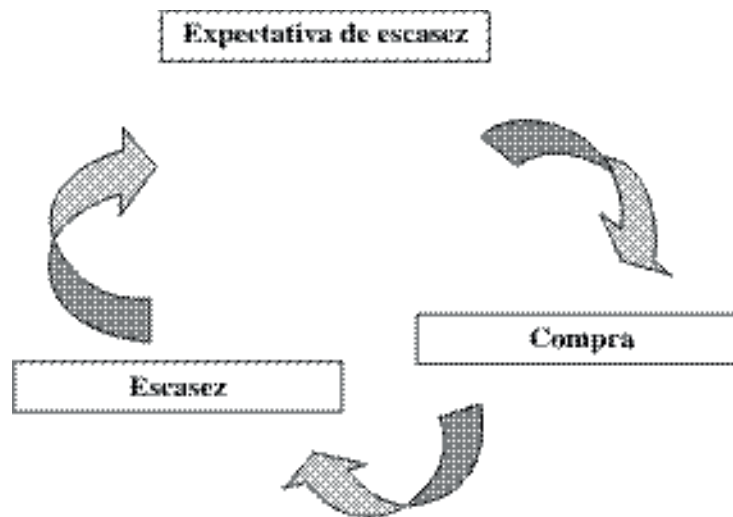


Figura 6: La escasez como bucle de proalimentación de compensación

b. Leyes del pensamiento Sistémico

1. Los problemas de hoy derivan de las «soluciones» de ayer.

En muchos casos, nos sentimos confundidos acerca de la causa del problema y, en muchos casos, solo necesitamos revisar las soluciones que hemos brindado para otros problemas en el pasado. En otras palabras, el efecto de nuestras acciones no se reflejará inmediatamente después de la ejecución. Debemos recordar que el pensamiento sistémico no es lineal, además, en el pensamiento sistémico, la causa y el efecto están separados en el tiempo.

2. Cuanto más se presiona, más presiona el sistema.

En este caso se puede ver claramente el efecto de la retroalimentación compensadora, en este caso el sistema compensa estos esfuerzos resolviendo la situación, expandiendo la situación. Lo que pasa es que la presión se concentra en los elementos de refuerzo del sistema, pero si buscas una compensación por ello.

3. La conducta mejora antes de empeorar.

Considerando el mismo concepto de retroalimentación de compensación, generalmente incluye un retraso, es decir, hay una brecha entre las

ganancias a corto plazo y las pérdidas a largo plazo. Por lo tanto, a primera vista, las acciones tomadas producirán los resultados esperados y eliminarán el problema, pero en realidad, solo se ocultan paliativamente por un tiempo, y hacerlo es Creciendo nuevas oportunidades.

4. El camino fácil conduce al mismo lugar.

Utilice siempre la misma tecnología para resolver problemas. Increíblemente, la organización dijo: "Hemos estado resolviendo problemas de esta manera, y al hacer esto, encontrará que se ha resuelto.

5. La cura puede ser peor que la enfermedad.

Las soluciones sencillas y familiares pueden ser ineficaces y, lo que es peor, adictivas y peligrosas. Este es el caso del gobierno, que trató de mejorar su situación financiera y recurrió a una mayor carga tributaria, lo que resolvió el problema en poco tiempo y volvió a aflorar, obligándose nuevamente a aumentar los impuestos.

6. Lo más rápido es lo más lento.

El crecimiento desenfrenado, ambiguo y exagerado conduce a una retroalimentación compensatoria, que tiende a restaurar el sistema a su estado original. Desde los ecosistemas hasta los animales, casi todos los sistemas naturales tienen tasas de crecimiento inherentemente óptimas. Lo mismo ocurre con las organizaciones. La velocidad óptima es mucho más baja que la tasa de crecimiento más rápida.

7. La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio.

Como se comenta a lo largo del documento, es muy importante abordar el mundo de manera sistemática, debemos abandonar la noción de que la causalidad es estrecha en el tiempo y el espacio.

8. Los cambios pequeños pueden producir resultados grandes, pero las zonas de mayor apalancamiento a menudo son las menos obvias.

El principio de apalancamiento establece que los comportamientos bien posicionados a pequeña escala suelen producir mejoras significativas y duraderas. Este es un punto de vista interesante sobre el sistema, porque muestra que no debemos cansarnos de las operaciones avanzadas, sino que debemos comprender la estructura del sistema para entender "cuáles son los nodos del sistema allí". Para deshacer », se debe encontrar el punto de apalancamiento del sistema.

9. Se pueden alcanzar dos metas aparentemente contradictorias.

Desde la perspectiva del sistema, a veces el dilema más complicado ya no es un dilema. Son "instantáneas" más que el producto del pensamiento de un proceso, y aparecen de nuevas formas cuando se piensa conscientemente en los cambios a lo largo del tiempo.

10. Dividir un elefante por la mitad no genera dos elefantes pequeños.

Por el contrario, dividir el problema no mejora la posibilidad de resolver el problema, por el contrario, al dividir el problema se reduce la posibilidad de apalancamiento porque se diluye el nivel de apalancamiento. Vale la pena mencionar nuevamente que se trata de jugar al ajedrez entre varias personas, dejando que todos actúen.

11. No hay culpa.

Solemos responsabilizarnos de los problemas ajenos al medio ambiente. Esta es la situación más común, y también es una postura muy cómoda, porque cuando encontramos el origen de los problemas fuera de nosotros, tendremos una maravillosa sensación de paz, porque no interferimos con ese entorno, por eso algunas personas dicen Proverbio.

c. Obstáculos del pensamiento Sistémico

Si consideramos la capacidad de aprender, como un elemento vital para la supervivencia de las organizaciones, también, podemos considerar que las barreras existentes en el proceso de aprendizaje se convierten en los obstáculos que se deben superar si queremos sobrevivir en el futuro. Por

tanto, éstos también han sido considerados como obstáculos en el camino de ser pensadores sistémicos.

1. Yo soy mi puesto.

El obstáculo es que las personas piensan que son solo el trabajo que hacen, es decir, no se verán a sí mismas como parte del sistema interconectado del sistema, sino como elementos aislados, y su responsabilidad se limita a la culminación del "hecho". trabajo. asignado. Cuando esto sucede, las responsabilidades del equipo se pierden y, por lo general, terminan con resultados generales que están muy por debajo de las expectativas.

2. Enemigo externo.

Este obstáculo puede considerarse fácilmente como un derivado del anterior, porque no tiene un panorama general ni una responsabilidad global, y es fácil que la gente culpe del problema a los agentes externos..

3. La ilusión de hacerse cargo.

En el mundo moderno, una de las palabras de moda en el entorno empresarial es iniciativa. Nuestra vida es declarar que debemos ser más proactivos y que las personas deben estar a cargo de la situación antes de que surjan los problemas, pero cuando esta "proactividad" no es más que una "reactividad" disfrazada hacia los enemigos externos, debemos tener mucho cuidado..

4. La fijación de los hechos.

Muchas personas están abrumadas, buscando hechos que apoyen o prueben eventos, si consideramos que el pensamiento sistémico no es lineal y la causalidad está demasiado lejos, esto no funcionará. No podemos seguir pensando que para cada hecho o evento, existe una razón obvia.

5. La parábola de la rana hervida.

Si arrojamós una rana a una olla con agua hirviendo, inmediatamente saltará de la olla y reaccionará, porque una temperatura demasiado alta hará que se sienta. Sin embargo, si la rana no se coloca en agua hirviendo, sino en una olla llena de agua a temperatura ambiente, no batirá y Empezamos a calentar el agua, el aumento inicial para la rana es muy pequeño, e incluso será muy agradable, por lo que cuando la temperatura sea alta, nuestra rana estará somnolienta y no podrá escapar.

6. La ilusión de que se aprende con la experiencia.

Es cierto que podemos aprender las mejores cosas de la experiencia, pero dado que las consecuencias de nuestras acciones no aparecen inmediatamente después de la ejecución, no podemos encontrar esta relación, por lo que no podemos esperar que nuestro aprendizaje siga ganando como antes. fortalecer. Lo hemos hecho desde que éramos jóvenes.

7. El mito del equipo administrativo.

Las organizaciones a menudo ven el establecimiento de equipos de alta calidad para resolver problemas estratégicos, de hecho, todos buscan salvar su propio territorio. Como dijo un profesor de la Universidad de Harvard: "La mayoría de los equipos de gestión sucumben bajo presión. Este dispositivo puede resolver bien los problemas de rutina. Sin embargo, cuando se enfrentan a problemas complejos que pueden resultar vergonzosos o amenazantes, el trabajo en equipo es Colapsará (Osorio, 2007).

2.3 Definiciones conceptuales

- Sistema: Un sistema es un conjunto de "elementos" relacionados entre sí, de forma tal que un cambio en un elemento afecta al conjunto de todos ellos. (Sistemas, 2014).

- Entradas: En general, toda la información, los procesos de programación y de codificación, y los elementos que provengan de procesos anteriores, retroacción o feedback, vuelven a ser consideradas como entradas del sistema. (Sánchez, 2015).
- Sinergia: Sin duda alguna, cuando ya se conoce lo que es sinergia, quizás la única conclusión a que se llegue es que su novedad está en la palabra, porque el concepto es conocido. (Checkland, 1981).
- Sistemas Abiertos: La teoría de los sistemas abiertos es una importante generalización de la teoría física, la cibernética y la termodinámica. (Bertalanffy, 1968).
- Procesos: es una sucesión de tareas, que tienen como origen unas entradas y como fin unas salidas. El objetivo del proceso es aportar valor en cada etapa (autonomos, 2020).
- Recursividad: Podemos entender por recursividad el hecho de que un objeto sinérgico, un sistema, esté compuesto de partes con características tales que son a su vez objetos sinérgicos (sistemas). (Bertoglio, 1993).
- Retroalimentación del sistema: «la comunicación de retroalimentación es la información que indica cómo lo está haciendo el sistema en la búsqueda de su objetivo, y que es introducido nuevamente al sistema con el fin de que se lleven a cabo las correcciones necesarias para lograr su objetivo». Considerándose entonces como un mecanismo de control en el proceso de alcanzar la meta. (Gomez, 2007).

2.4 Hipótesis

Debido a la naturaleza descriptiva del presente trabajo de investigación, no cuenta con una hipótesis.

2.5 Variables

2.5.1 Variable Independiente

X: Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico.

2.5.2 Variable Dependiente

Y: Procesos de Gestión de Recursos Humanos

2.6 Operacionalizacion de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Independiente Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico.	Leyes	1. Los problemas de hoy derivan de las «soluciones» de ayer. 2. Cuanto más se presiona, más presiona el sistema. 3. La conducta mejora antes de empeorar. 4. El camino fácil conduce al mismo lugar. 5. La cura puede ser peor que la enfermedad. 6. Lo más rápido es lo más lento. 7. La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio. 8. Los cambios pequeños pueden producir resultados grandes, pero las zonas de mayor apalancamiento a menudo son las menos obvias. 9. Se pueden alcanzar dos metas aparentemente contradictorias. 10. Dividir un elefante por la mitad no genera dos elefantes pequeños. 11. No hay culpa.	
	Obstáculos	12. Yo soy mi puesto. 13. Enemigo externo. 14. La ilusión de hacerse cargo. 15. La fijación de los hechos. 16. La parábola de la rana hervida. 17. La ilusión de que se aprende con la experiencia. 18. El mito del equipo administrativo.	
Dependiente Procesos de Gestión de Recursos Humanos	Proceso de Gestión de Recursos Humanos	a. Reclutamiento y selección de personal con el perfil seleccionado b. Capacitación y entrenamiento c. Evaluación del desempeño laboral d. Descripción de las responsabilidades que definen cada puesto en la organización e. Desarrollo de programas, talleres, cursos, etc. f. Promoción del desarrollo del liderazgo g. Asistencia psicológica h. Solución de conflictos	1 5,11 2 6,8 7 4,14 9,10 3,12,13

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Enfoque

La investigación fue realizada bajo el enfoque cuantitativo, según (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, 1991): basado en la medición de datos y el análisis estadístico, utilice la recopilación de datos para probar hipótesis para establecer patrones de comportamiento y probar teorías

3.1.2. Alcance o Nivel

Según la recolección de las variables es Prospectivo. Esta investigación tiene una característica básica, es decir, comienza por exponer una posible causa y luego rastrea a un cierto grupo de personas a lo largo del tiempo hasta que se determina el efecto.. (Polanco, 2015) ; según la naturaleza de la investigación fue descriptivo, presentan y resumen cuidadosamente la información y luego analizan cuidadosamente los resultados para extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer., 2006). Según la medición de las variables fue Transversal y según la intervención del investigador fue Observacional.

3.1.3. Diseño

El diseño fue no experimental, Se realizaron estudios no experimentales sin manipulación deliberada de variables, es decir, no cambiamos deliberadamente variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar el fenómeno que ocurre en el medio natural y luego analizarlo.

(Hernandez, Fernandez y Baptista, 2001). Tuvo un solo grupo, teniendo en cuenta el siguiente diseño:

$$O \rightarrow M \rightarrow P$$

Dónde:

$O \rightarrow$ Observación (encuestas, cuestionarios).

$M \rightarrow$ Muestra.

$P \rightarrow$ Propuesta.

3.2. Población y Muestra

Se considera a la población a todos los trabajadores de la institución Caritas así mismo se determinó la muestra en forma no probabilística ya que no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con la investigación, como por ejemplo los procesos de la gestión de los recursos humanos de los trabajadores de dicha área. Se considera un trabajo censal.

$n = 16$ trabajadores del área de recursos humanos
--

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica se empleó la Encuesta y como instrumento el cuestionario de encuesta, que fue aplicado a los trabajadores de la empresa Caritas de la Ciudad de Huánuco, este cuestionario permitió conocer la interconexión de los procesos de la gestión de los recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de los datos se usó la estadística descriptiva y analítica bajo el software Excel y SPSS, concluido el procesamiento se utilizaron las tablas y gráficas para dar a conocer los resultados en los capítulos posteriores.

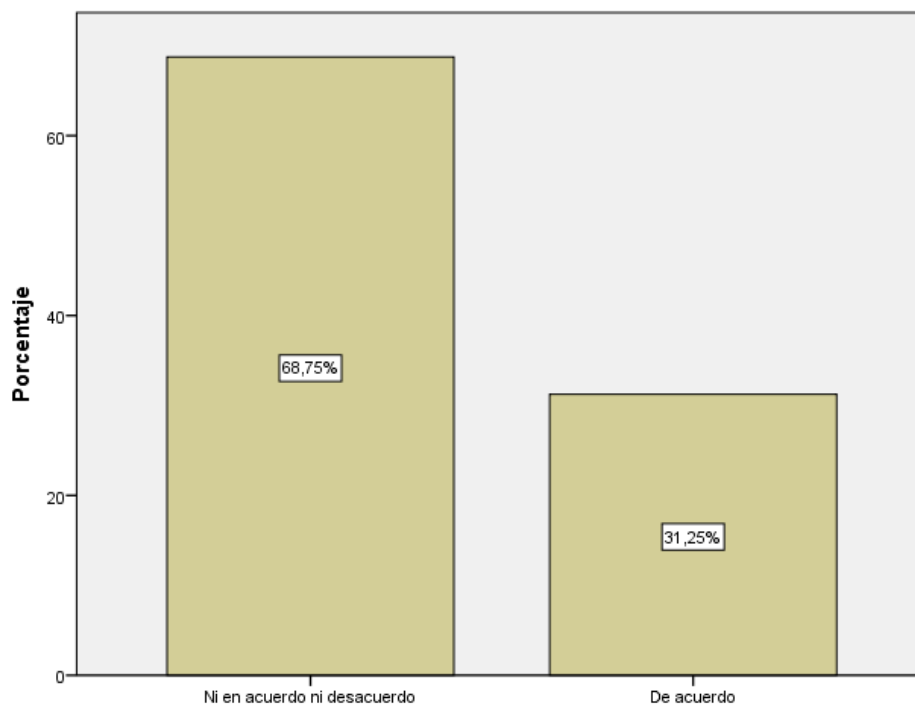
CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Procesamiento de datos

Tabla 1: El perfil laboral con el que cuenta es idóneo para el puesto seleccionado

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Ni en acuerdo ni desacuerdo	11	68,8
De acuerdo	5	31,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: El perfil laboral con el que cuenta es idóneo para el puesto seleccionado

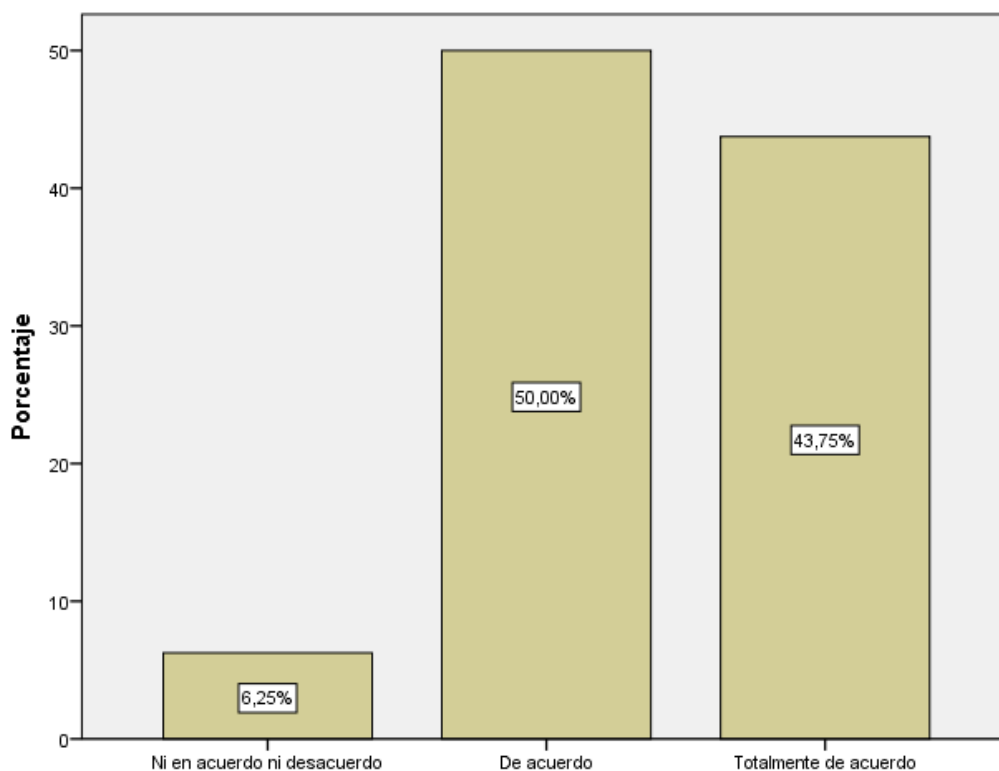
Interpretación: El 69% de los encuestados que es una mayoría afirma que no está de acuerdo ni en desacuerdo al reconocer que su perfil de

trabajador es ideal para el puesto de trabajo actual, una indiferencia mayoritaria.

Tabla 2: Su desempeño laboral se ve afectado por las actividades de otros trabajadores en su área

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Ni en acuerdo ni desacuerdo	1	6,3
De acuerdo	8	50,0
Totalmente de acuerdo	7	43,8
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

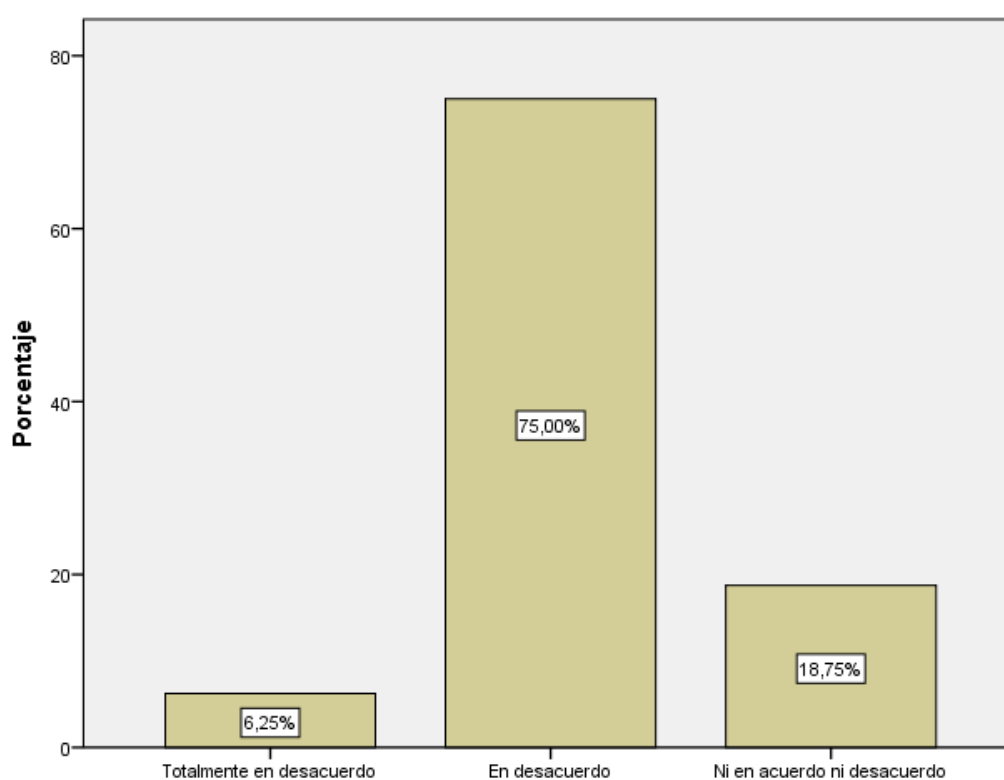
Figura 8: Su desempeño laboral se ve afectado por las actividades de otros trabajadores en su área

Interpretación: Entre el 50% y el 44% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo que su desempeño laboral se ve afectado por las otras actividades de los otros trabajadores

Tabla 3: En la solución de conflictos Ud. toma la actitud proactiva, y consulta con el jefe de su área

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	6,3
En desacuerdo	12	75,0
Ni en acuerdo ni desacuerdo	3	18,8
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

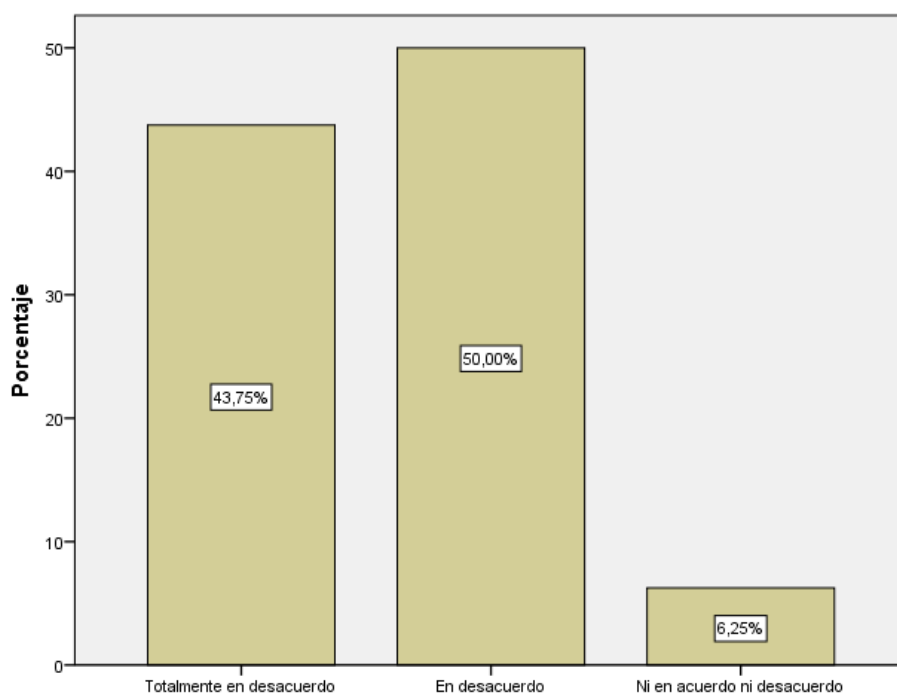
Figura 9: En la solución de conflictos Ud. toma la actitud proactiva, y consulta con el jefe de su área

Interpretación: El 75% de los trabajadores está en desacuerdo en que al momento de tomar decisiones proactivas se consulta con el jefe de área, esto es porque no existe esa relación directa y no están preparados para tomar esas decisiones.

Tabla 4: Al promover su liderazgo dentro de su área, se ha considerado el pensamiento a largo plazo, las soluciones con proyección en el tiempo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	43,8
En desacuerdo	8	50,0
Ni en acuerdo ni desacuerdo	1	6,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Al promover su liderazgo dentro de su área, se ha considerado el pensamiento a largo plazo, las soluciones con proyección en el tiempo

Interpretación: Entre el 44% y 50% niegan que no ha existido la promoción al liderazgo y mucho menos se ha considerado el pensamiento a largo plazo para la solución de problemas en el tiempo.

Tabla 5: En las capacitaciones, se les enseña a actuar de inmediato ante un problema presentado en el área

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	50,0
En desacuerdo	8	50,0
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

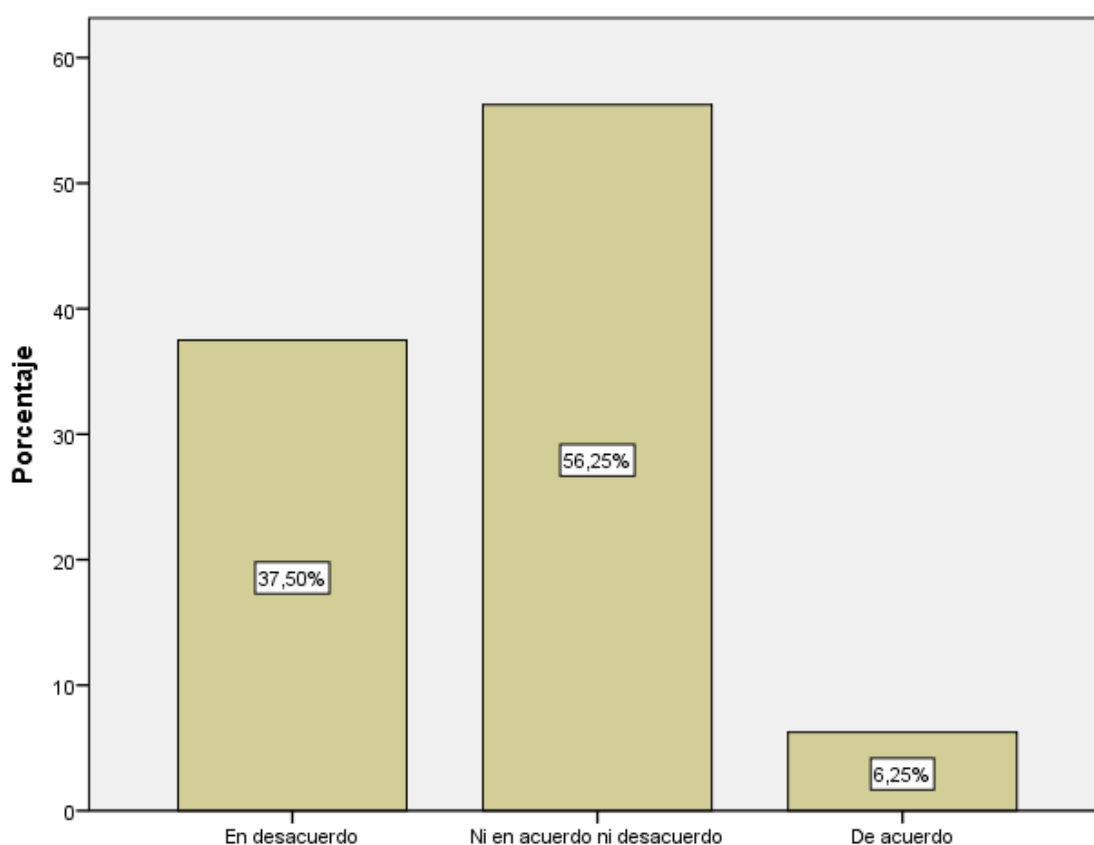
Figura 11: En las capacitaciones, se les enseña a actuar de inmediato ante un problema presentado en el área

Interpretación: El 100% de los trabajadores niegan que haya capacitaciones y mucho menos que se les enseñe a actuar rápidamente antes los problemas presentados en el área.

Tabla 6: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	6	37,5
Ni en acuerdo ni desacuerdo	9	56,3
De acuerdo	1	6,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

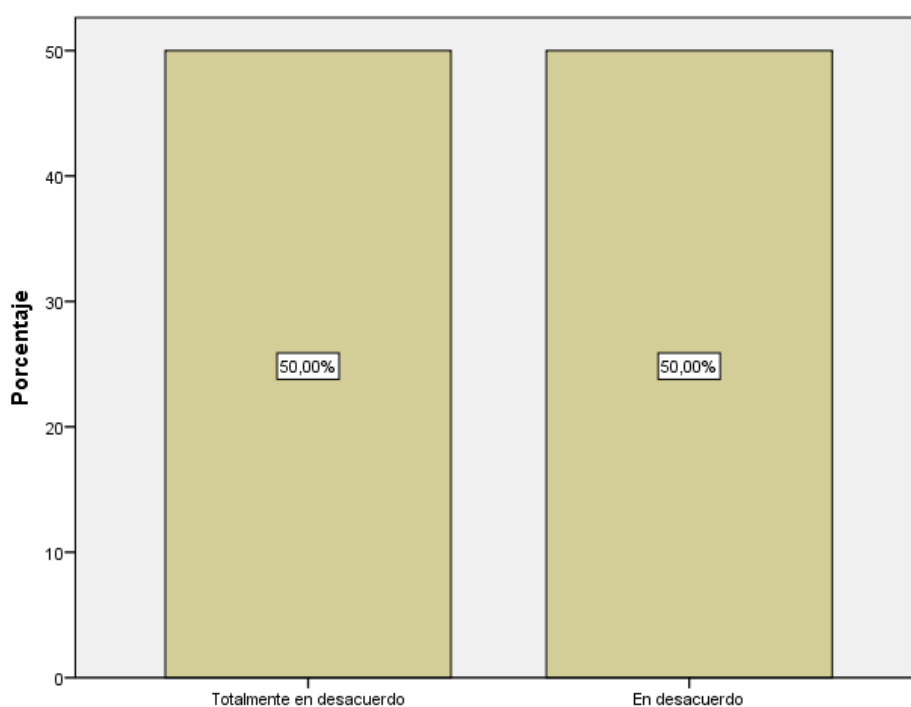
Figura 12: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización

Interpretación: Solo el 6% de los trabajadores conoce las responsabilidades en su puesto en la organización, esto refleja el desconocimiento de los demás en cuanto a los roles y funciones que deben tener.

Tabla 7: En el desarrollo de programas, talleres, cursos, se le prepara para el trabajo en equipo y la gestión administrativa

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	50,0
En desacuerdo	8	50,0
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

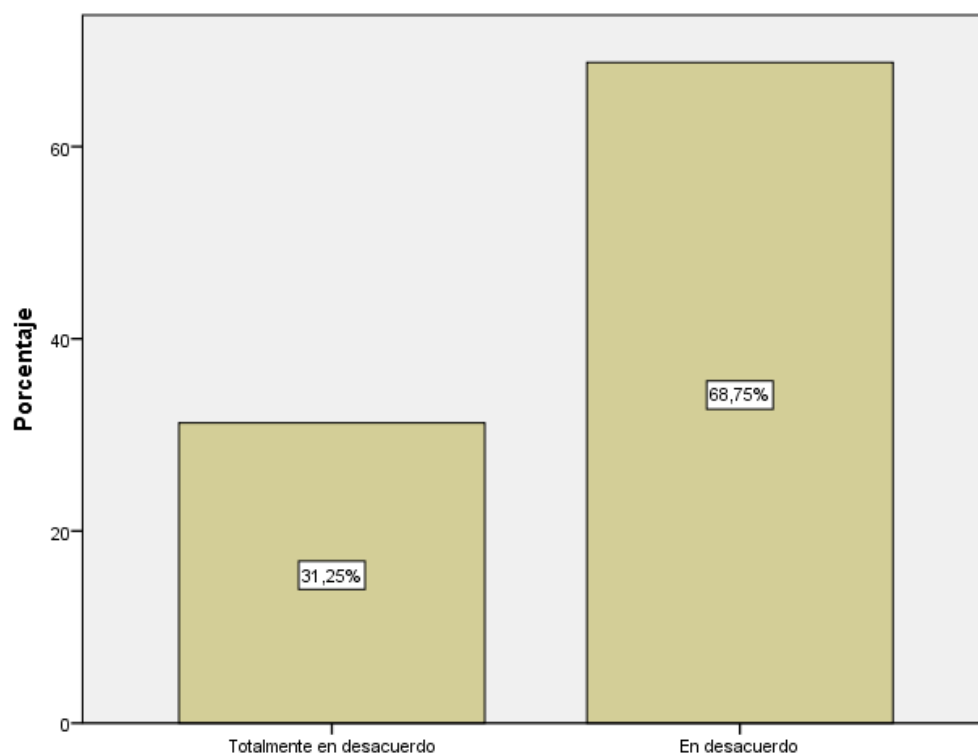
Figura 13: En el desarrollo de programas, talleres, cursos, se le prepara para el trabajo en equipo y la gestión administrativa

Interpretación: El 100% de los trabajadores niega que haya habido talleres y cursos de trabajo en equipo y mucho menos en la gestión administrativa, lamentablemente en el proceso del estudio la institución no ejercía los talleres de capacitación.

Tabla 8: En su puesto de trabajo ha asumido labores y problemas anteriores de la gestión anterior

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	31,3
En desacuerdo	11	68,8
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

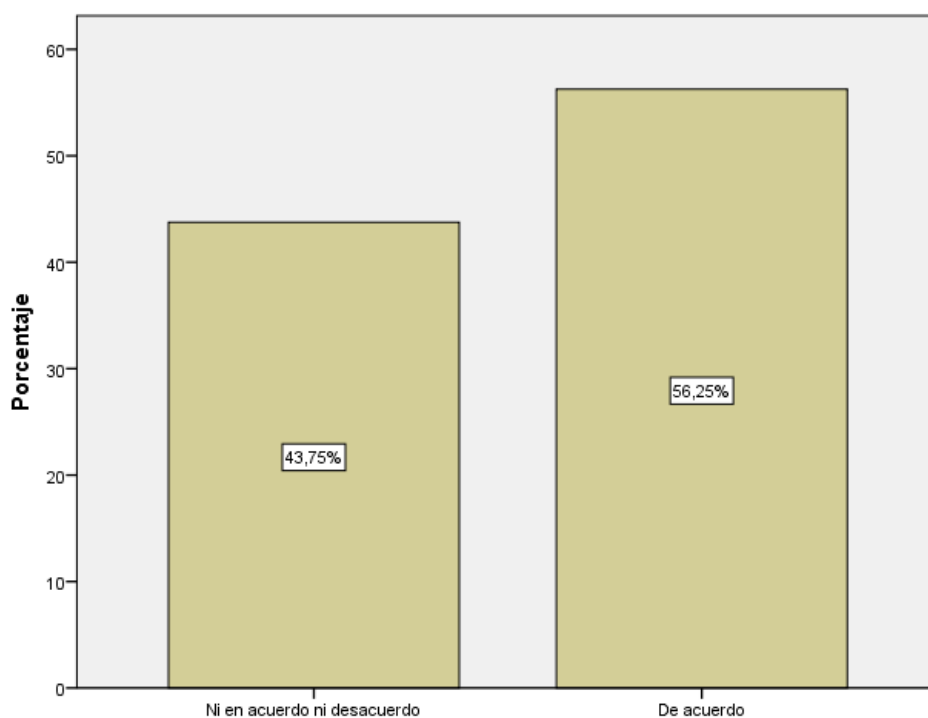
Figura 14: En su puesto de trabajo ha asumido labores y problemas anteriores de la gestión anterior

Interpretación: El 69% de los trabajadores no ha asumido problemas y labores de la gestión anterior.

Tabla 9: Sus labores cotidianas le generan estrés

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Ni en acuerdo ni desacuerdo	7	43,8
De acuerdo	9	56,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

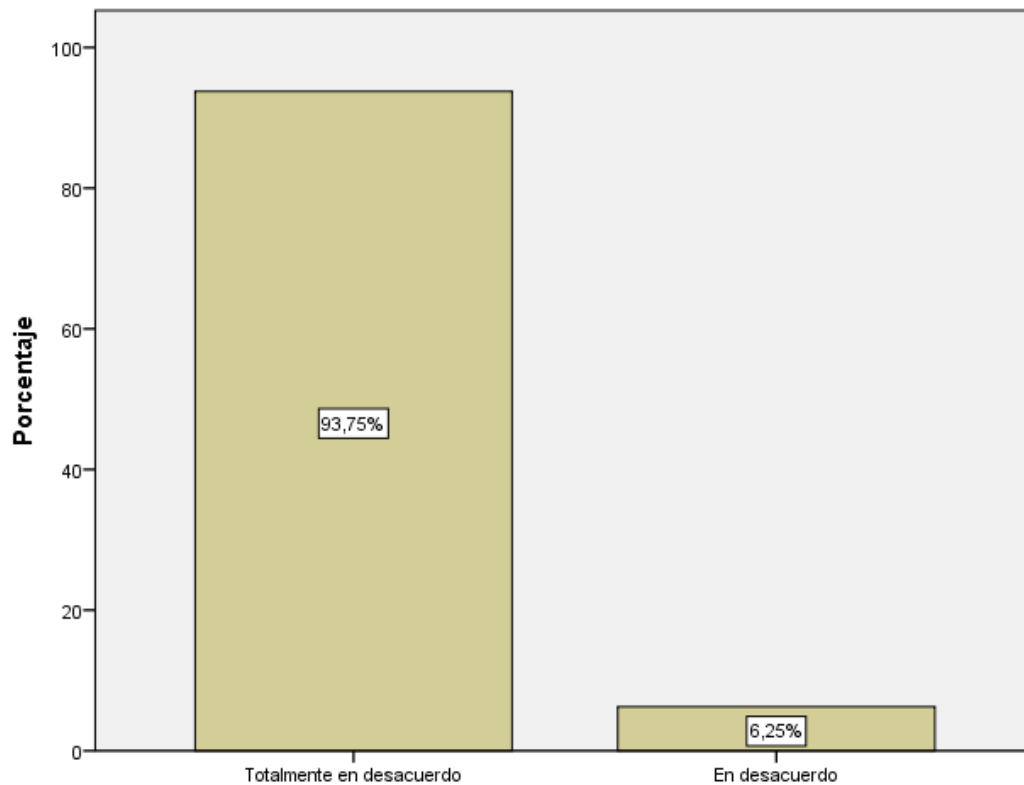
Figura 15: Sus labores cotidianas le generan estrés

Interpretación: El 56% de los trabajadores afirma que sus labores le generan estrés, una opinión dividida con el otro porcentaje, se asume que es por la naturaleza de los cargos asumidos.

Tabla 10: Se cuenta con atención psicología dentro de centro de labores

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	93,8
En desacuerdo	1	6,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

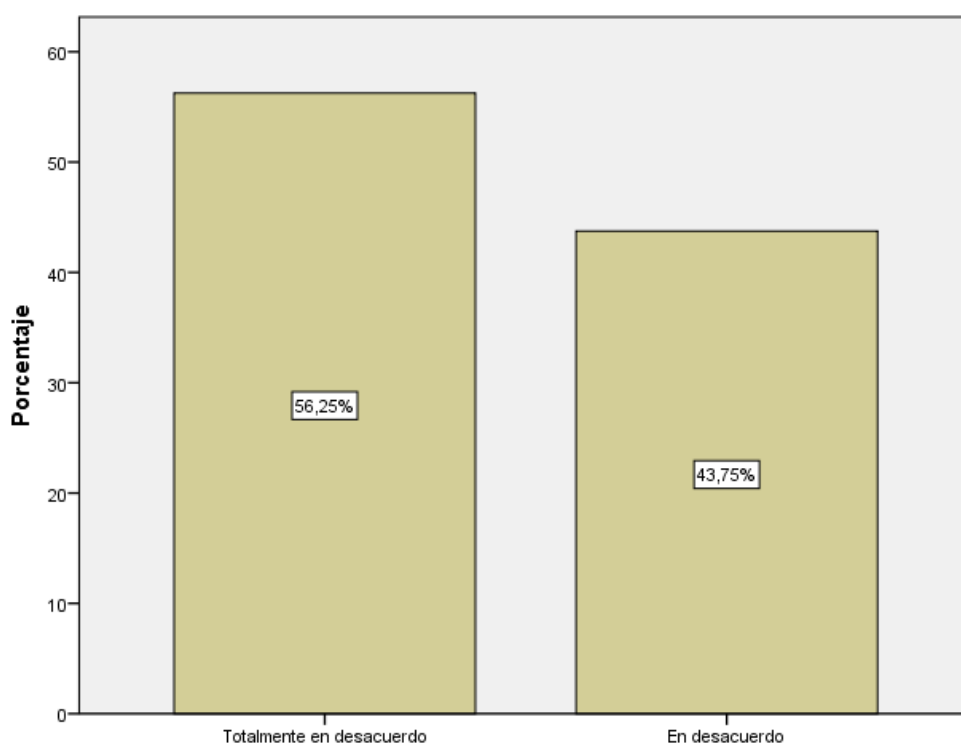
Figura16: Se cuenta con atención psicología dentro de centro de labores

Interpretación: El 94% de los trabajadores niega que se cuenta con atención psicológica dentro de la institución, esto es porque no existe un consultorio con el profesional indicado.

Tabla 11: En las capacitaciones brindadas se le ha preparar para lidiar o enfrentar problemas que generan consecuencia a largo plazo

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	9	56,3
En desacuerdo	7	43,8
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

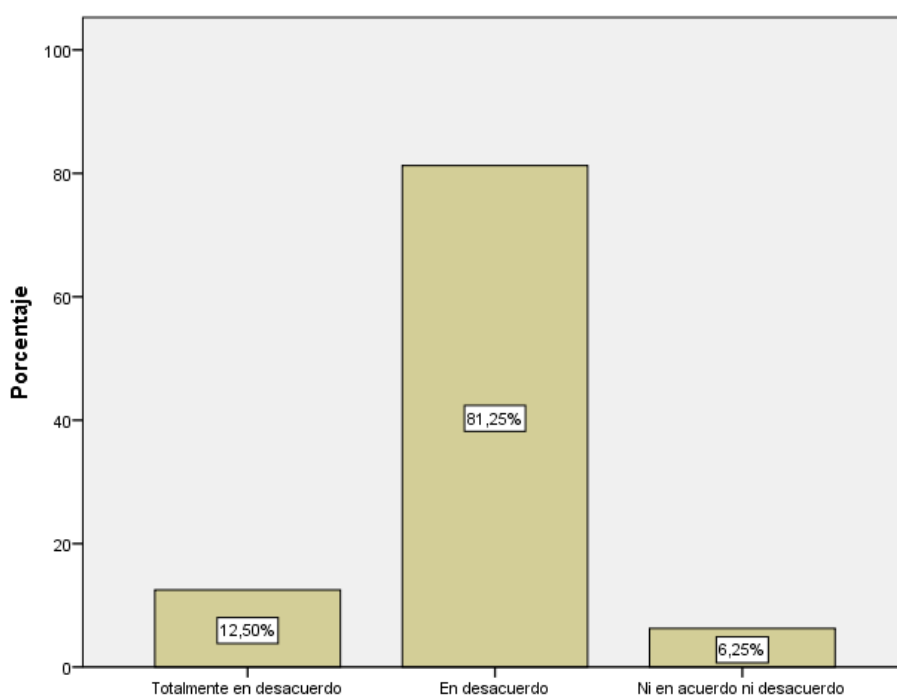
Figura17: En las capacitaciones brindadas se le ha preparar para lidiar o enfrentar problemas que generan consecuencia a largo plazo

Interpretación: El 100% de los trabajadores afirman que nunca se han realizado capacitaciones para confrontar los problemas a largo plazo, y esto se traduce en la falta de un área o de una comisión que se encargue de los programas de capacitación.

Tabla 12: Se le ha capacitado o enseñado a solucionar problemas usando otros métodos no convencionales

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	12,5
En desacuerdo	13	81,3
Ni en acuerdo ni desacuerdo	1	6,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

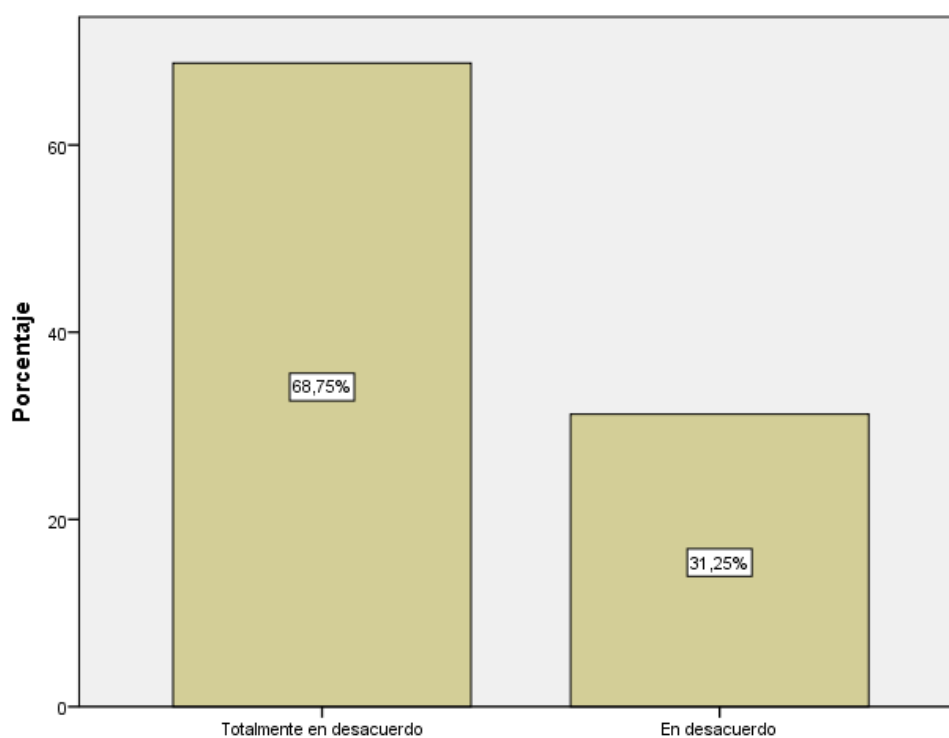
Figura18: Se le ha capacitado o enseñado a solucionar problemas usando otros métodos no convencionales

Interpretación: El 81% afirma que tampoco se la capacitado usando métodos convencionales en la resolución de problemas dentro de la institución.

Tabla 13: En la solución de conflictos se procede mediante un procedimiento o política establecida

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	11	68,8
En desacuerdo	5	31,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

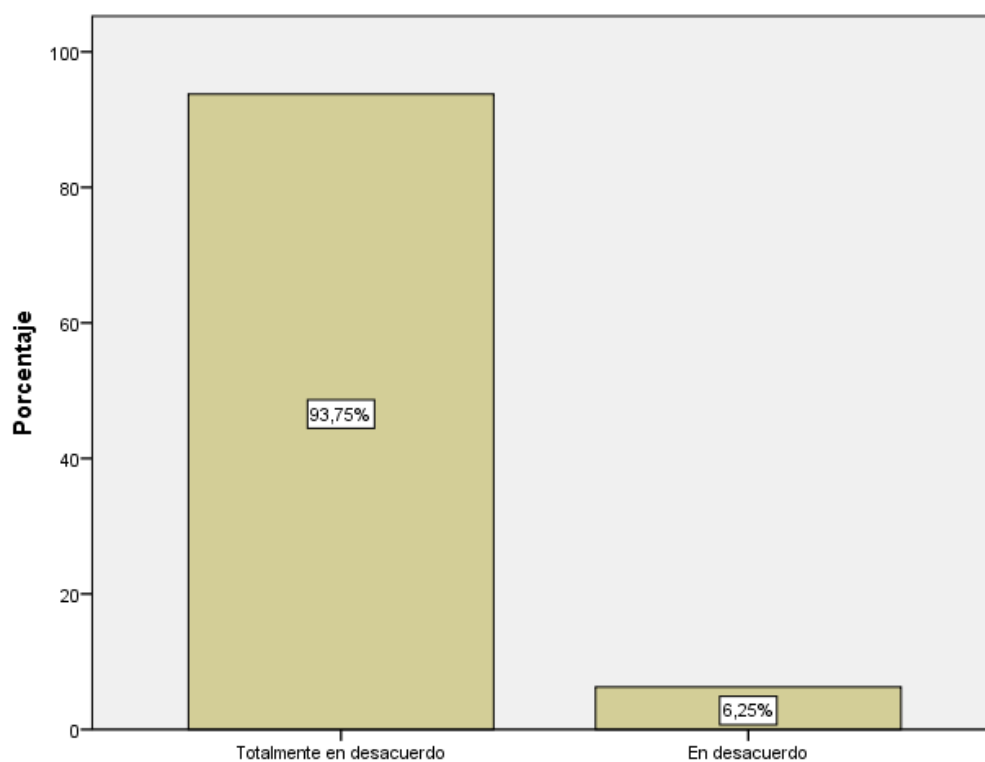
Figura19: En la solución de conflictos se procede mediante un procedimiento o política establecida

Interpretación: El 100% de los trabajadores afirman que no existe una política o método para la solución de conflictos dentro de la institución.

Tabla 14: En el desarrollo del liderazgo mantiene capacitación permanente

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	93,8
En desacuerdo	1	6,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

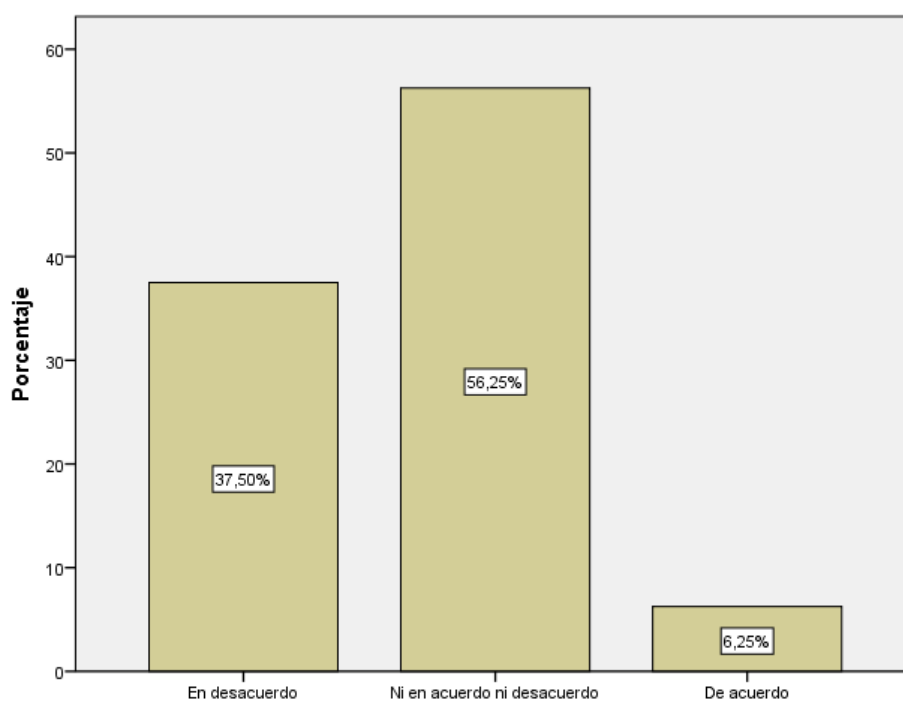
Figura20: En el desarrollo del liderazgo mantiene capacitación permanente

Interpretación: El 100% de los trabajadores niegan que existe una capacitación permanente y además orientado al liderazgo.

Tabla 15: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	6	37,5
Ni en acuerdo ni desacuerdo	9	56,3
De acuerdo	1	6,3
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura21: Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización

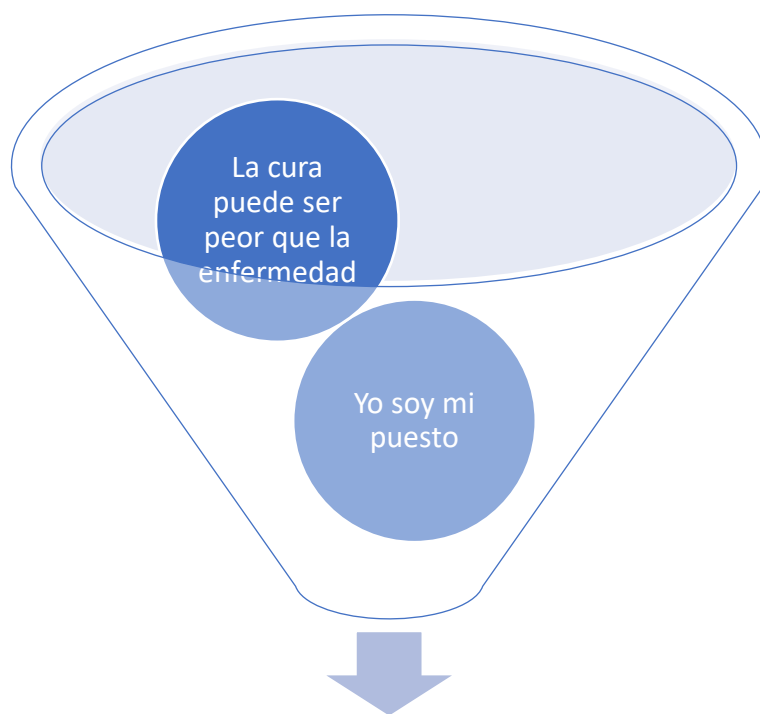
Interpretación: Solo el 6% conoce las responsabilidades asignadas dentro de la institución.

En la siguiente tabla se puede resumir las relaciones halladas entre los procesos de gestión de recursos humanos de la institución y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico, para mayor detalle recurrir a la tabla de operacionalización de variables, dichos indicadores se pudieron relacionar gracias a la técnica de la observación y la encuesta bajo el enfoque sistémico.

Tabla 16: Relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico.

procesos	leyes											obstáculos						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1	2	3	4	5	6	7
1					x							x						
2						x											x	
3					x											x		
4											x				x			
5										x								x
6							x					x						
7			x												x			
8								x								x		

Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.



P1. Reclutamiento y selección de personal con el perfil seleccionado

Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

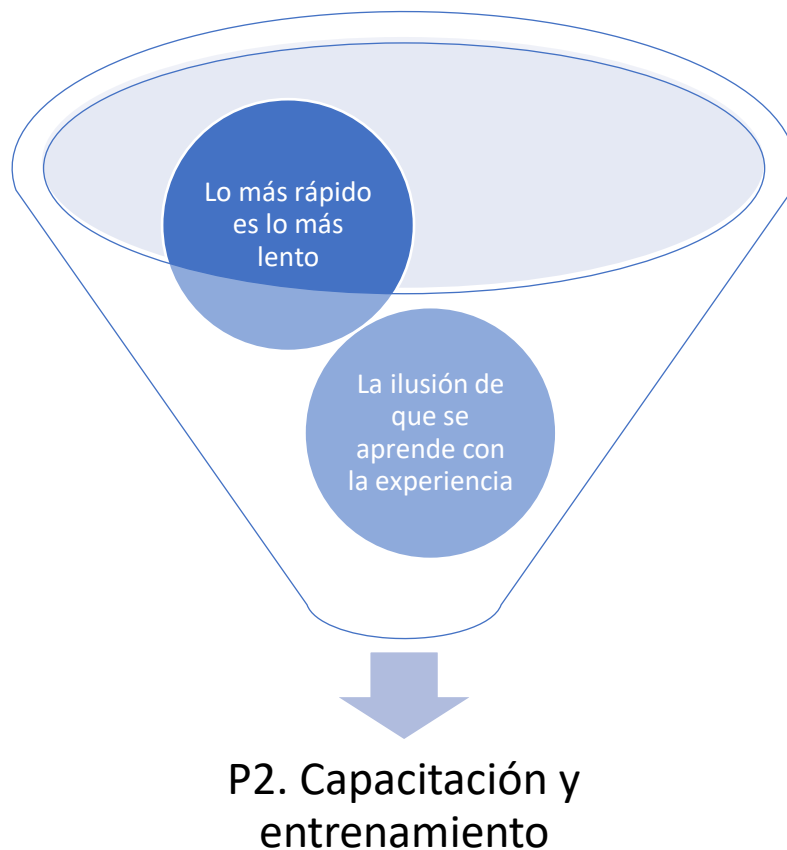
Figura 22: Relación entre el proceso P01 la ley L05 y el obstáculo O1

Interpretación:

El proceso de reclutamiento y selección de personal se confronta con la ley N°05 del pensamiento sistémico: “La cura es peor que la enfermedad”, se realizan constantemente convocatorias de personal, y cambios repentinos de personal, creyendo así que es una solución rápida y eficaz antes el problema de con contar con personal idóneo, en algunos casos pese que el personal ha adquirido las suficientes habilidades para continuar es retirado por decisiones arbitrarias y ajenas a la área de contratación, En relación al obstáculo N°01: “Yo soy mi puesto”, algunos cargos son ejercidos en manera asilada sin comprometerse con los objetivos generales de la empresa, entonces aquí hablamos de la falta de sinergia y de con contar con los resultados esperados, hablamos de la independización de un elemento del sistema del aislamiento, de la desvinculación de este elemento como parte del sistema.

Propuesta de solución:

Elaborar el documento de contratación y fijar las actividades y políticas de contratación, perfiles, requisitos, entre otros. A las personas ya ocupando puestos en la institución, socializarlos con las otras áreas, y orientar el desarrollo de tareas colaborativas con otras áreas y que sean participe con otros trabajadores de la institución. Existen diferentes métodos como los FeedBacks de personal y motivación de trabajo de equipo y la división de tareas asumidas por diferentes áreas de la institución.



Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

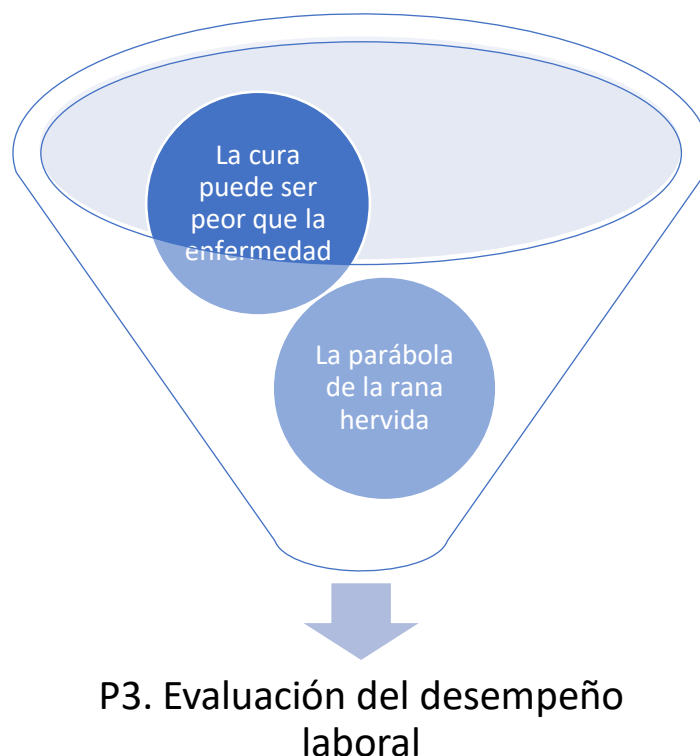
Figura 23: Relación entre el proceso P02 la ley L06 y el obstáculo O06

Interpretación:

El proceso de capacitación y entrenamiento se confronta a la ley N°02: “Lo más rápido es lo más lento”, se ha observado que los crecimientos repentinos en la empresa traducidos en mayores prestamos han sido influencias por causas temporales, asumiendo así que el personal ya no necesita capacitación por el mismo echo del crecimiento de la empresa; es así que la empresa dejo de invertir en la capacitación de su personal. Pasado los eventos temporales, en las siguientes etapas la institución regreso a sus cifras normales incluso, menores a las esperadas mensualmente. También el obstáculo de creer que con el tiempo con la experiencia se aprende el negocio y que no se necesita capacitación continua, complicando y comprometiendo los objetivos propuestos por la empresa.

Propuesta de Solución:

Elaborar el Plan de capacitación continua, considerando las fechas, recursos, temas de capacitación, y hacer firmar un compromiso al trabajador de que para continuar en el puesto deberá obligatoriamente asistirá las capacitaciones programadas por la institución. A su vez la institución deberá generar convenios con instituciones o personas capacitadas y especializadas que puedan brindar los temas de capacitación propuestos.



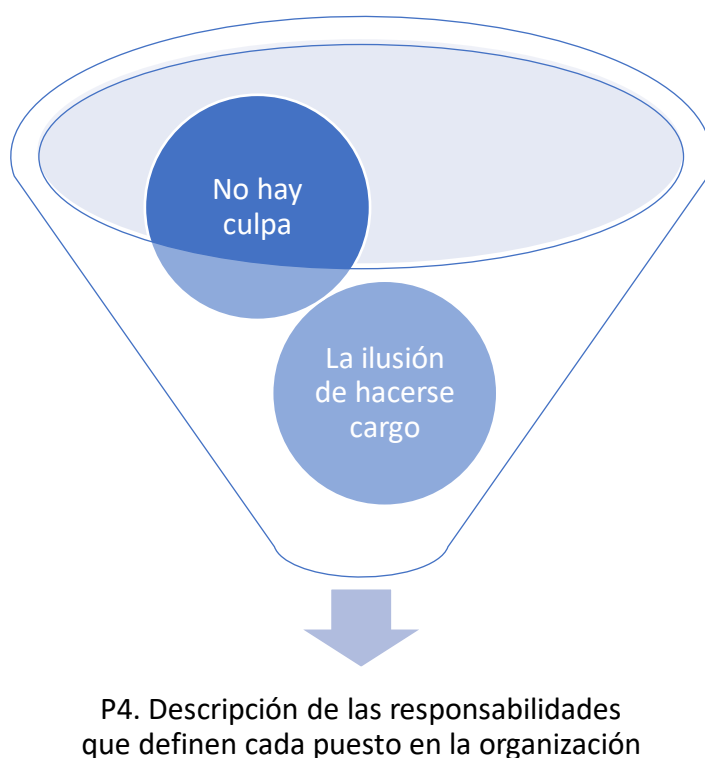
Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.
Figura 24: Relación entre el proceso P03 la ley L05 y el obstáculo O05

Interpretación:

El proceso P3: Evaluación del desempeño laboral se confronta con la ley N°05: “La cura puede ser peor que la enfermedad”, esto sucede cuando se decide evaluar con métodos o instrumentos no adecuados y en etapas lejanas entre el inicio y fin de año, la evaluación no es continua, solo se realiza a nivel conceptual mediante un test, es más los ítems presentados en los instrumentos de evaluación no coinciden con los temas de capacitación dados en el año, a este fenómeno lo llamamos “desplazamiento de carga” en la cual la solución solo consiste en realizar una evaluación de entrada y salida con instrumentos no adecuados y así desplazando los problemas relaciones a la no correcta contratación y a la falta de un sistema de evaluación continua. Esto está estrechamente relacionado con el obstáculo N°05: “la parábola de la rana hervida”, en la cual el problema de la inadecuada evaluación del desempeño laboral ha traído como consecuencias problemas muchos más complejos y difíciles de resolver en el tiempo, y esto por no haberlos tratado desde un principio con la importancia que se merecía abordar dichos problemas.

Propuesta de Solución:

Conjuntamente en el plan de capacitación considerar el proceso de evaluación por fases e incluyendo los instrumentos que se utilizaran, y los diferentes aspectos evaluativos, crear un registro en el cual pueda llevarse el control de las evaluaciones echas a cada personal, fechas, instrumentos, incidentes entre otros, se podría proponer también el desarrollo de un sistema de información que gestión las contrataciones y la evaluación del personal.



Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

Figura 25: Relación entre el proceso P04 la ley L11 y el obstáculo O04

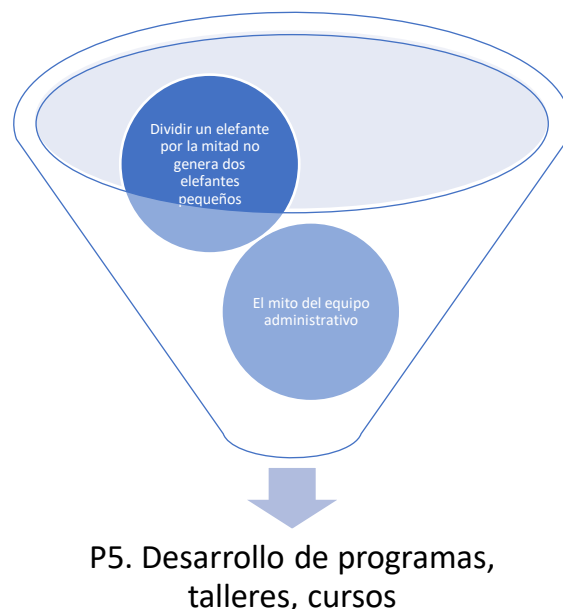
Interpretación:

El proceso P4: "Descripción de las responsabilidades que definen cada puesto en la organización" se confronta con la ley N°11: "No hay culpa"; indica que las responsabilidades asignadas no son cumplidas, o son derivadas a otros trabajadores, y cuando surge un problema se culpa a un factor externo o a la responsabilidad de otro trabajador, según el enfoque de sistemas no hay nada externo, cada quien forma parte del problema y debe solucionarlos en la medida

que le corresponde sin tener que culpar a alguien más. En cuanto al obstáculo N.º 14: “La ilusión de hacerse cargo”, esto se entiende que la preparación, las capacitaciones pocas que se han dado en la institución apunta a la “proactividad” pero no en forma global o sistémica, hablamos de una proactividad individual, en otras palabras, una reactividad temporal, asumiendo solo nuestra manera de sentir, se acude a la proactividad solo en la forma emocional pero no en mente y ejercicio.

Propuesta de Solución:

Elaborar, publicar, difundir y hacer de conocimiento el rol de funciones de cada trabajador, tener paneles o Figuras cercanos a su entorno de trabajo donde siempre se le haga recordar cuáles son sus funciones, y cuáles serían las amonestaciones de no cumplirás, así mismo realizar eventualmente trabajo de coaching o asesoramiento para desarrollar en el trabajo las actitudes proactivas en forma grupal y con ejercicio y puesta en marcha en las situaciones donde se generen los problemas.



Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

Figura 26: Relación entre el proceso P05 la ley L10 y el obstáculo O07

Interpretación:

El proceso P5: “Desarrollo de programas, talleres, cursos” se confronta con la ley N°10: “Dividir un elefante por la mitad no genera dos elefantes pequeños”; no se puede dividir un problema o fraccionarlo si es que la solución depende de las relaciones de los entes participantes del problema, en este caso los trabajadores, es así que ante el desarrollo de talleres y cursos, estos se dan de acuerdo a las necesidades temporales de la institución, y son programadas por diferentes personas y diferentes áreas, no contando así con una comisión que genere el plan de desarrollo de cursos o talleres desde un inicio; en relación al obstáculo N°07: “El mito del equipo administrativo”, se ha observado que se forman equipos con los cargos directivos altos para la solución de problemas, el detalle es que cada área mantiene su personal o su directivo para la solución de problemas y en algunos casos no son las personas idóneas o capacitadas para la solución de problemas o conflictos mayores, siendo así un cumplimiento formal solo para el documento o el libro de actas que se ha conformado los equipos administrativos pero sin una significancia funcional.

Propuesta de Solución:

Formar una comisión permanente de capacitación y dictado de cursos y talleres, realizar el plan de capacitación, indicando las fechas y temas que se realizarán en el transcurso del año, asignar formalmente a un encargado de las comisiones relacionadas a los procesos de desarrollo de cursos y talleres, para que se pueda responsabilizar su labor y cumplir con lo designado en el plan.



Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

Figura 27: Relación entre el proceso P06 la ley L07 y el obstáculo O01

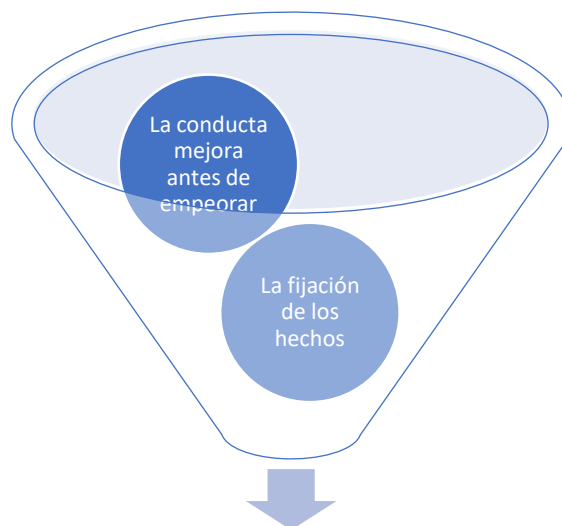
Interpretación:

El proceso P6: “. Promoción del desarrollo del liderazgo” se confronta con la ley N°07: “La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio.”; desde el enfoque sistémico los efectos no están próximos o son visibles cuando se desencadene un incidente o problema, el sistema por sí mismo, la institución posee de muchas relaciones y entidades, generación muchos conflictos y consecuencias, pero si seguimos un análisis exhaustivo algunas causas son repetitivas y las consecuencias son la suma de diferentes causas asociadas, obviando así el tratamiento inicial en la causas y no en las consecuencias, hablamos de la proactividad y reactividad; en ese sentido una de las causas principales es la no promoción del desarrollo y del liderazgo, cuando se encuesto

a los trabajadores afirmaron que no existen tales actividades por lo tanto es un punto en contra y una falencia en la institución, como consecuencia a largo plazo podemos ver que los trabajadores antiguos carecen de liderazgo, solo están preparados para realizar sus tareas cotidianas, y obviamente esto no favorece el sistema, si es que hablamos desde la perspectiva de la sinergia y de la homeostasis, no existen en el sistema, por lo tanto el riesgo de que la institución fallezca o se degrade a niveles económicos y estructurarles es muy probable. Y nuevamente se hace hincapié al obstáculo N.º 01: “yo soy mi puesto” donde definitivamente es asiduo y genera una serie de conflictos en la institución; para este caso se traduce que los trabajadores no necesitan talleres de liderazgo porque solo necesitan ocupar sus puestos y realizar sus tareas asignadas, solo los jefes o cargos directivos deben llevar dichos talleres.

Propuesta de Solución:

Incluir dentro del plan de capacitación los temas de desarrollo y liderazgo para todos los trabajadores, usar herramientas web disponibles como por ejemplo los cursos de Google actívale para que así también se puedan llevar por la modalidad a distancia y no exista el pretexto de la falta de tiempo y espacio.



P7. Asistencia psicológica

Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

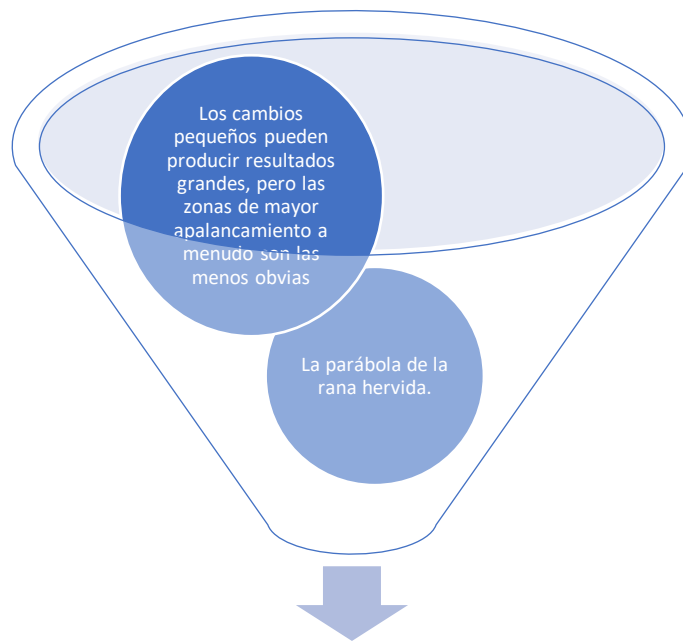
Figura 28: Relación entre el proceso P07 la ley L03 y el obstáculo O04

Interpretación:

El proceso P7: “Asistencia Psicológica” se confronta con la ley N°03: “La conducta mejora antes de empeorar”; las soluciones a corto plazo usualmente generan problemas de mayores dimensiones difíciles de solucionar, relacionándolo con el proceso de asistencia psicológica, aquellos trabajadores que han tenido problemas de conducta o de personalidad, o que influyan en el desarrollo de sus actividades no han sido tomados como casos importantes, y como solución solo se les mandaba algunos instructivos o trípticos de algunas instituciones de salud invitando a talleres de salud mental entre otros; esto es porque no se cuenta con un profesional, un psicólogo que este constantemente en la institución y trata de solucionar algunos conflictos personales, con respecto al obstáculo N.º 04, el pensamiento sistémico no es lineal, por lo tanto no siempre existen efectos próximos por causas dadas, es así que cuando no se tratan correctamente los problemas personales de los trabajadores podría influir a largo plazo en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, incluso la visión.

Propuesta de Solución:

Crear la oficina de consultoría psicológica y prestar los servicios de un psicólogo para la resolución de conflictos personas en la institución. También realizar eventos sociales, deportivos en la cual se pueda dar al trabajador un espacio donde pueda relajarse y socializar con los otros trabajadores.



P8. Solución de conflictos

Fuente: Análisis en base al pensamiento sistémico.

Figura 29: Relación entre el proceso P08 la ley L08 y el obstáculo O05

Interpretación:

El proceso P8: “Solución de conflictos” se confronta con la ley N°08: “8. Los cambios pequeños pueden producir resultados grandes, pero las zonas de mayor apalancamiento a menudo son las menos obvias.”; según la teoría del pensamiento sistémico, mencionamos en esta sección el concepto de palanca o apalancamiento donde nos indica que no debemos gastar esfuerzos en buscar problemas o soluciones de alta envergadura, que más bien debemos comprender la estructura del sistema, de la institución para ver los detalles y los problemas más pequeños y prestar atención a estos, de lo contrario obtendremos el efecto de bola de nieve, donde los problemas pequeños se van haciendo más grandes y complicando y al final no sean manejable y difíciles de solucionar. Debemos reconocer y aprender a como determinar las subestructuras y relaciones de bajo nivel que se efectúan entre las diferentes áreas y los trabajadores, de esta forma ante el proceso de solución de conflictos, no se aborda con la seriedad del caso y se dejan pasar incidentes menores pensando

que no volverán a ocurrir, pero en el tiempo estos regresan doblando la complejidad en la solución y haciendo inmanejable la solución de conflictos mayormente internos. En cuanto al obstáculo N.º 05 “la parábola de la rana hervida” nos menciona que los cambios, conflictos no son visibles en corto tiempo, pueden pasar desapercibidos, pero a la larga se convierten en problemas mayores y complejos, en ese sentido en la institución se actúa demasiado tarde para abordar la solución de problemas cuando este ya es de alta importancia, pudiendo haberlo solucionado en etapas iniciales.

Propuesta de Solución:

Capacitar al personal directivo en la aplicación de las metodologías y técnicas en la resolución de conflictos como por ejemplo la negociación, el arbitraje, la mediación entre otros. Llevar un control de todas las incidencias suscitadas en el trabajo, para poder más adelante tomar decisiones en base a antecedentes y hacer de conocimiento a los trabajadores este proceso.

Tabla 17: RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PROPUESTAS DE SOLUCION PARA LA GESTION DE LOS PROCESOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS, BASADO EN EL PENSAMIENTO SISTEMICO

Actividad	Responsable	Tiempo	Beneficiados	Producto
Elaboración de las políticas de contratación de personal	Alta gerencia (presidente y secretario ejecutivo)	Ene a Feb del 2020	Personal trabajador de la Institución	Documento: Política de contratación
Realización de los talleres de socialización en la institución	secretario ejecutivo	1 taller por mes, durante todo el año del 2020	Personal trabajador de la Institución	Taller de socialización para el éxito

Realización de los talleres de capacitación continua	secretario ejecutivo	1 taller trimestral por todo el año 2020	Personal trabajador de la Institución	Taller de capacitación.
Elaboración del sistema de evaluación del trabajador	Alta gerencia	Ene a marzo del 2020	Personal trabajador de la Institución	Sistema de evaluación del trabajador
Realización de los talleres de coaching	Alta gerencia	1 taller semestral por todo el año 2020	Personal trabajador de la Institución	Taller de coaching.
Formación de la comisión de capacitación	Alta gerencia	Enero del 2010	Personal trabajador de la Institución	Documento: Acta de formación de comisión de capacitación
Creación de la oficina de consultoría Psicológica	Alta gerencia	Febrero del 2020	Personal trabajador de la Institución	Oficina de consultoría Psicológica
Capacitación de resolución de conflictos para la alta gerencia	Alta gerencia	Enero del 2020	Personal trabajador de la Institución	Certificación de capacitación en resolución de conflictos laborales

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se explica a detalle los resultados obtenidos en la presente investigación. Según las encuestas aplicadas a los trabajadores, se ha podido obtener información relevante para determinar los puntos débiles de la institución en relación al aspecto laboral; en las contrataciones de los años 2018 y 2019 se contó con una pequeña cantidad de trabajadores que asumía para que era el puesto que se le había asignado, solo el 31% de ellos conocía su perfil laboral; también se ha podido determinar conflictos a nivel personal que influyen el desarrollo de las actividades de la empresa, es así que el 50% y el 44% totalizando y agrupando entre las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo se llega a un 94% de los trabajadores que afirman que afirman que sus labores han sido afectadas por otros trabajadores del área. Existe también un talón de Aquiles en la institución que es la falta de capacitaciones, y eso se demuestra en el grafico nº 03 donde se aprecia que el 75% afirma que no tienen la actitud proactiva o no han sido capacitados para ellos y mucho menos para dialogar con el jefe a cargo sobre las incidencias ocurridas; a esto se suma la falta de promoción del liderazgo apoyado nuevamente por el 94% de la población está en desacuerdo que no se realizan capacitaciones en los tema de liderazgo y no solo debe competir a la alta gerencia; también en el grafico nº 05 podemos apreciar que el 100% de los trabajadores afirman que tampoco no se dan talleres o capacitación acerca de la confrontación de problemas, ni el trabajo en equipo, es por eso que existe esa singularidad, el aislamiento de cada elemento del sistema, en este caso de cada trabajador, cada uno con sus propios objetivos sin perseguir el objetivo general de la institución. Un dato importante también es conocer que solo el 31% ha asumido labores o cargos de la gestión anterior, esto nos indica que el resto suelen ser trabajadores recientemente contratados, a raíz de las políticas de contratación o las decisiones de la alta gerencia, esto conlleva a un problema de no mantener al trabajador y capacitarlo para que pueda ejercer bien las funciones dadas, entonces la mayoría de los directivos asume que, contratando nuevos trabajadores, la situación será favorable. También un punto importante de mencionar es que no se cuenta con un consultorio o atención

psicología dentro de la institución y eso lo afirma el 94% de los trabajadores según el gráfico nº 10, obviamente también es una debilidad ya que para confrontar problemas y solucionar temas importantes la ayuda psicológica es vital y va de la mano con la gestión y el liderazgo en una institución.

En comparación con la investigación realizada por Di Filippo (2016), menciona que el empleo del pensamiento sistémico se usó para comprender transmisión intergeneracional de las relaciones vinculares entre madres e hijos(as), en contraste para la presente investigación se usa el pensamiento sistémico para determinar las relaciones entre los procesos de la empresa y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico.

Con respecto a la investigación realizada por Cayllahua y Huisa (2014), mencionan de una relación significativa con un grado de correlación positiva medida ($r = 0.56$), es decir que si la Mype aplica las funciones, estructura organizacional y los procesos empresariales mejorarán la competitividad de la Mype; en contraste a la investigación presente, las relaciones que se determinaron fueron en base a la metodología del enfoque sistémico y no usando una prueba paramétrica es por eso que la investigación posee el tipo descriptivo para dar a conocer dichas relaciones.

Finalmente, en la aplicación del enfoque sistémico, del pensamiento sistémico en el análisis de los obstáculos y leyes con relación a los procesos de la institución, se hace hincapié en el proceso de contratación y capacitación, dos procesos cruciales y deficientes en los cuales se debe trabajar más, se emite la guía propuesta para tomar en cuenta y realizar las actividades de solución para mejorar en todo aspecto la institución Caritas de la ciudad de Huánuco.

CONCLUSIONES

- Se ha descrito las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico, según la literatura citada, teniendo en cuenta las 11 leyes y los 7 obstáculos del pensamiento sistémico. Para ello previamente se realizó un análisis de procesos en el cual se pudieron detectar conjuntamente con el personal directivo y trabajadores de la institución.
- Se ha detectado y detallado los procesos de gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco; siendo un total de 8 procesos, los cuales fueron determinados a partir de un análisis de los procesos.
- Se ha establecido las relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico. Dichas relaciones se pudieron establecer mediante la previa aplicación de un cuestionario de 14 ítems que permitió mostrar las relaciones entre los procesos de la empresa y las leyes y pensamiento del enfoque sistémico. Para poder haber establecido las relaciones de forma eficiente y adecuada, se relaciono teniendo en base un proceso con una ley y un obstáculo. En relación a los resultados, en el aspecto desarrollo de programas, talleres, cursos, para la preparación para el trabajo en equipo y la gestión administrativa, es alarmante el indicador ya que el 100% afirma mediante los indicadores en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que no se cuentan con estas capacitaciones, que en algunas ocasiones se promocionaron, pero no se llevaron a cabo.
- Se elaboro la guía propuesta para la solución de conflictos. En esta guía se mostro aquellas relaciones entre los procesos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico, así como también la interpretación de las relaciones y la propuesta de solución. En los resultados también se da a conocerlas propuestas a seguir para solucionar los problemas detectados en la institución.
- Se determino que el mayor problema de la institución Caritas, es la falta de capacitaciones y la ausencia de un plan o política de contrataciones, dicho análisis se llevo a cabo mediante la aplicación del pensamiento sistémico, modelando las relaciones entre los procesos del área de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico.

- Gracias a la aplicación del enfoque sistémico, del pensamiento sistémico en el análisis de los obstáculos y leyes con relación a los procesos de la institución, se pudo determinar que el proceso de contratación y capacitación, son los mas deficientes y no cumplen con los objetivos propuestos por la empresa.

RECOMENDACIONES

- ❖ Se sugiere la difusión del estudio con las demás áreas de la institución para que tengan conocimiento de los resultados de la investigación.
- ❖ La institución constantemente debe modelar y tener registrado los procesos que forman parte del quehacer diario de todas las áreas.
- ❖ Se debe realizar capacitaciones constantes en el tema de la gestión del personal, y el trabajo en equipo.
- ❖ La institución constantemente debe tener asesoría y contratar ingenieros de sistemas para que puedan asistir en los procesos de capacitación, empleando siempre el pensamiento sistémico.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albornoz di Filippo, S. (2016). *Enfoque sistémico y teoría del apego : una comprensión de la transmisión intergeneracional en madres con hijos en primera infancia*. España.
- autonomos, P. y. (2020). *Pymes y autonomos*. Obtenido de <https://www.pymesyautonomos.com/management/que-es-un-proceso>
- Bertalanffy, L. v. (1968). *Teoría General de los Sistemas*. Nueva York.
- Bertoglio, O. J. (1993). *Introducción a la Teoría general de los Sistemas*. Mexico: Limusa.
- Checkland, P. (1981). *Pensamiento de Sistemas, práctica de sistemas*. Mexico: Limusa.
- Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (2006). *Síntesis de "Estrategia de la investigación descriptiva"*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Gomez, J. C. (2007). *INTRODUCCIÓN AL PENSAMIENTO SISTEMICO*. Santiago de Cali.
- Hernandez, Fernandez y Baptista. (2001). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología*. México DF: McGraw-Hill/Interamericana.
- Nanni, C. V. (15 de Abril de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-pensamiento-sistemico/>
- Osorio, J. C. (2007). *Introducción al pensamiento sistémico* . Santiago de Cali: Universidad del Valle.

Polanco, A. (2015). *Monografías*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos5/retropros/retropros.shtml>

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. (1991). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Mexico: McGRAW Hill.

Sánchez, E. M. (2015). *La teoría general de sistemas*. Obtenido de <https://educomunicacion.es/didactica/0012sistemas.htm>

Sistemas, D. d. (2014). *Modelos de simulación de Dinámica de Sistemas con Vensim*. Obtenido de http://www.dinamica-de-sistemas.com/libros/sistemas_concepto.htm

ANEXOS

CUESTIONARIO

Queremos conocer cuál es tu opinión sobre las siguientes cuestiones (Por favor marca solo una casilla de cada fila, si marcas más de una no podremos contar con tu respuesta, piensa cuál es tu opinión la mayor parte del tiempo)

nro.	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	El perfil laboral con el que cuenta es idóneo para el puesto seleccionado					
2	Su desempeño laboral se ve afectado por las actividades de otros trabajadores en su área					
3	En la solución de conflictos Ud. toma la actitud proactiva, y consulta con el jefe de su área					
4	Al promover su liderazgo dentro de su área, se ha considerado el pensamiento a largo plazo, las soluciones con proyección en el tiempo					
5	En las capacitaciones, se les enseña a actuar de inmediato ante un problema presentado en el área					
6	Conoce las responsabilidades que definen su puesto en la organización					
7	En el desarrollo de programas, talleres, cursos, se le prepara para el trabajo en equipo y la gestión administrativa					
8	En su puesto de trabajo ha asumido labores y problemas anteriores de la gestión anterior					
9	Sus labores cotidianas le generan estrés					
10	Se cuenta con atención psicología dentro de centro de labores					
11	En las capacitaciones brindadas se le ha preparar para lidiar o enfrentar problemas que generan consecuencia a largo plazo					
12	Se le ha capacitado o enseñado a solucionar problemas usando otros métodos no convencionales					
13	En la solución de conflictos se procede mediante un procedimiento o política establecida					
14	En el desarrollo del liderazgo mantiene capacitación permanente					

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General ¿De qué manera la propuesta de las Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico se aplica en los Procesos de Gestión de Recursos Humanos de la Institución Caritas Huánuco en el 2019?	Objetivo General Elaborar una propuesta de Aplicación de las Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico en los Procesos de Gestión de Recursos Humanos de la Institución Caritas Huánuco en el 2019.	Independiente Leyes y Obstáculos del Pensamiento Sistémico.	Leyes	1. Los problemas de hoy derivan de las «soluciones» de ayer. 2. Cuanto más se presiona, más presiona el sistema. 3. La conducta mejora antes de empeorar. 4. El camino fácil conduce al mismo lugar. 5. La cura puede ser peor que la enfermedad. 6. Lo más rápido es lo más lento. 7. La causa y el efecto no están próximos en el tiempo y el espacio. 8. Los cambios pequeños pueden producir resultados grandes, pero las zonas de mayor apalancamiento a menudo son las menos obvias. 9. Se pueden alcanzar dos metas aparentemente contradictorias. 10. Dividir un elefante por la mitad no genera dos elefantes pequeños. 11. No hay culpa.	Enfoque: Cuantitativo Tipo: Según la recolección de las variables: Prospectivo Según la naturaleza de la investigación: Descriptivo Según la medición de las variables: Transversal Según la intervención del investigador: Observacional
			Obstáculos	1. Yo soy mi puesto. 2. Enemigo externo. 3. La ilusión de hacerse cargo. 4. La fijación de los hechos. 5. La parábola de la rana hervida. 6. La ilusión de que se aprende con la experiencia. 7. El mito del equipo administrativo.	
Problema Específico a) ¿Cuáles son las leyes del pensamiento sistémico? b) ¿Cuáles son los obstáculos del pensamiento sistémico? c) ¿Cuáles son las funciones de los procesos de gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco? d) ¿Cuáles son las relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico? e) ¿Cuál es desarrollo de la guía propuesta?	Objetivos Específico a) Describir las leyes del pensamiento sistémico. b) Describir los obstáculos del pensamiento sistémico c) Describir las funciones de los procesos de gestión de recursos humanos de la institución Caritas Huánuco. d) Establecer relaciones y correspondencias entre las funciones de gestión de recursos humanos y las leyes y obstáculos del pensamiento sistémico. e) Documentar y publicar la guía propuesta.	Dependiente Procesos de Gestión de Recursos Humanos	Proceso de Gestión de Recursos Humanos Proceso de Logística	1. Reclutamiento y selección de personal con el perfil seleccionado 2. Capacitación y entrenamiento 3. Evaluación del desempeño laboral 4. Descripción de las responsabilidades que definen cada puesto en la organización 5. Desarrollo de programas, talleres, cursos, etc. 6. Promoción del desarrollo del liderazgo 7. Asistencia psicológica 8. Solución de conflictos Excelente Bueno Regular Insuficiente Deficiente	Esquema del Diseño: Dónde: O: Observación (encuestas, cuestionarios). M: Muestra. P: Propuesta.