



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL PARA EL CUMPLIMIENTO DEL HORARIO LABORAL EN LA EMPRESA REFRIGERADOS FISHOLG & HIJOS S.A.C.

Loida Fiestas-Chávez

Piura, diciembre de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Fiestas, L. (2018). *Implementación de un sistema de control para el cumplimiento del horario laboral en la empresa Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.* (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Implementación de un sistema de control para el
cumplimiento del horario laboral en la empresa
Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas**

Loida Elisabeth Fiestas Chávez

Revisor: Mg. Alma Rosa Machuca Maza

Piura, diciembre 2018

A la excelencia de la excelencia, mi Señor, por darme la
sabiduría para emprender y continuar este desafío, a mi
familia por el apoyo incondicional para seguir adelante y a
todos aquellos que de una u otra manera me ayudaron a
alcanzar este importante paso en mi vida.

Prefacio

El presente trabajo se realizó en el curso de Trabajo de Suficiencia Profesional del Programa Académico de Administración de Empresas dictado en la Universidad de Piura, en el cual se describe la experiencia y aplicación de herramientas y conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera profesional ante un problema que afrontaba la empresa Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. y la contribución realizada que parte de una base teórica para brindar una solución a dicho problema, con la finalidad de obtener el Título Profesional de Administración de Empresas.

De la misma manera agradezco a los docentes de la Universidad de Piura y en especial a mi asesora Alma Rosa Machuca Maza por el tiempo dedicado para poder aclarar alguna duda y por orientarme en la elaboración correcta del presente trabajo.

Resumen

Para todas las organizaciones es indispensable que el personal cumpla con el horario laboral establecido. Asimismo el mantener un control de ello, facilita el cálculo de las horas extras laboradas, domingos, feriados, días efectivamente laborados y considerados como vacaciones.

La empresa Refrigerados Fisholg & Hijos es un ejemplo de ello, pues afrontó un problema de falta de cumplimiento en el Horario Laboral. Por lo que en el presente trabajo se detalla de manera explícita la problemática que afrontó y la solución que se brindó recurriendo a conocimientos adquiridos a lo largo de la Carrera Profesional.

Tabla de contenido

Introducción	1
Capítulo 1 Aspectos generales	3
1.1. Descripción de la empresa	3
1.1.1. Ubicación	4
1.1.2. Actividad	4
1.1.3. Misión, Visión y Valores de la empresa.....	4
1.1.4. Organigrama.....	5
1.2. Descripción general de experiencia profesional	7
1.2.1. Actividad profesional desempeñada.....	7
1.2.2. Propósito del puesto	9
1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe	9
1.2.4. Resultados concretos logrados	10
Capítulo 2 Fundamentación	11
2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional	11
2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.	12
Capítulo 3 Aporte y desarrollo de experiencias	15
3.1. Aportes	15
3.2. Desarrollo de experiencias	16
Conclusiones	17

Recomendaciones	19
Bibliografía	21
Anexos	23
Anexo 1. Organigrama de Empresa.....	25
Anexo 2. Organigrama del centro.....	26

Introducción

El presente trabajo titulado “Implementación de un Sistema de control para el cumplimiento del horario laboral en la empresa Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.” tiene como finalidad dar a conocer todo lo aprendido durante mi carrera profesional. Para conseguir dicho objetivo estructuré el trabajo en tres Capítulos.

El primer capítulo se subdivide en dos partes, la primera realiza una descripción general de la organización en estudio, productos o servicios que ofrece, ubicación y cómo está constituida. La segunda mitad describe la experiencia profesional enfocada en la problemática que afrontó la empresa, de manera general.

El segundo capítulo es la fundamentación del problema, es decir explica la base teórica, acciones, metodología y procedimientos utilizados para resolver el problema encontrado en la organización.

El tercer capítulo describe cómo se aplicó la teoría en la solución al problema encontrado y las experiencias que se obtuvieron al momento de su aplicación.

Al final del presente informe se detallan las conclusiones y recomendaciones obtenidas en la aplicación de la solución al problema que afrontaba Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.

Capítulo 1

Aspectos generales

1.1. Descripción de la empresa

Refrigerados Fisholg & Hijos SAC es una empresa mediana pesquera dedicada al proceso y exportación de productos hidrobiológicos congelados. Es una empresa peruana que tiene 11 años en el mercado, cuenta con un aproximado de 350 colaboradores, de los cuales el 79% son personal obrero destajero, asimismo tiene 17 mercados internacionales tales como: Canadá, Korea, Ecuador, México, Brasil entre los que destaca Estados Unidos y China.

Esta empresa tiene algunos reconocimientos, tales como el de “Engranaje Industrial Regional 2018”, otorgado por el Gobierno Regional de Piura, mediante la Dirección de Industrias de la Dirección Regional de la Producción Piura (DIREPRO), y el de “La Empresa más destacada de la Macro Región Norte” otorgado en el año 2016.

Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. cuenta con la certificación BRC, norma que vela por seguridad alimentaria, asimismo actualmente se encuentra en proceso de evaluación para obtener la Certificación BASC.

Entre los productos que procesa y exporta encontramos la Pota o Calamar Gigante y Perico (materia prima que procesan en mayor cantidad), asimismo especies como la anchoveta, el atún, calamar, conchas de abanico, langostinos y merluza.

Actualmente está evaluando ampliar su capacidad de producción, debido a la demanda de productos que tiene.

1.1.1. Ubicación

Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C está ubicada en Av. Los Diamantes Mz. C Lote 02 Zona Industrial II de la Ciudad de Paita, Departamento de Piura.

1.1.2. Actividad

Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. es una empresa mediana pesquera dedicada al proceso y exportación de productos hidrobiológicos procesados y congelados. Cuenta con un aproximado de 350 colaboradores, de los cuales el 79% son personal obrero destajero.

El área de Recursos Humanos, donde actualmente me desempeño, cuenta con cuatro puestos, entre las cuales se encuentran la Jefatura de Recursos Humanos, Asistente de Recursos Humanos I, Asistente de Recursos Humanos II y la asistenta social.

En esta Área se gestiona todo lo referente a reclutamiento y selección de personal, capacitaciones, determinación de sueldos en coordinación con la Gerencia, elaboración de planillas y beneficios sociales, promoción del trabajador, desarrollo de actividades integradoras y el control disciplinario del personal de Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.

1.1.3. Misión, Visión y Valores de la empresa

Misión

“Somos una empresa que elabora productos hidrobiológicos con calidad, inocuidad y seguridad que satisfacen las necesidades y expectativas de nuestros clientes, trabajando con responsabilidad social y cuidado del medio ambiente” (Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C, 2016, pág. 8).

Visión

“Consolidarnos como una empresa pesquera líder en el proceso y venta de productos hidrobiológicos congelados de alta calidad” (Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C, 2016, pág. 8).

Valores

Los valores de la Organización que son objeto de estudio (Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C, 2016, pág. 8) son:

- Respeto
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Honestidad

1.1.4. Organigrama

La Organización que es objeto de estudio cuenta con un organigrama funcional (Ver Anexo 01). Asimismo éste posee la siguiente Estructura Orgánica (Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C, 2016, págs. 9-11)

- **Estructura Orgánica**
 - NIVEL GERENCIA GENERAL
 - Gerencia General
 - Sub-Gerencia General
 - NIVEL SUB GERENCIA GENERAL
 - Coordinador de Seguridad y Salud Ocupacional
 - Supervisor de Seguridad Interna
 - Movilidad Interna
 - Coordinador de Certificaciones
 - Jefe de Comercio Exterior
 - Ejecutivo de Comercio Exterior
 - Coordinador de Comercio Exterior
 - Asistente de Comercio Exterior I
 - Asistente de Comercio Exterior II
 - NIVEL GERENCIA ADMINISTRATIVA Y CARGOS DEL AREA ADMINISTRATIVA
 - Gerencia Administrativa
 - Asistente Administrativa
 - Jefe de Contabilidad
 - Tesorera
 - Asistente de Contabilidad I
 - Asistente de Contabilidad II

- Jefe de Recursos Humanos
 - Asistente de Recursos Humanos I1
 - Asistente de Recursos Humanos II
 - Asistente Social
- Jefe de Tecnología de la Información
 - Asistente de Tecnología de la Información.
- NIVEL DE JEFATURA DE PLANTA Y CARGOS DE LA JEFATURA DE PLANTA
 - Jefe de Planta
 - Asistente de Planta
 - Jefe de Logística y Almacenes
 - Asistente de Logística y Almacenes
 - Asistente de Almacén de Insumos de Producción.
 - Jefe de Mantenimiento y Proyectos
 - Asistente de Mantenimiento y Proyectos.
 - Supervisor de Refrigeración
 - Mecánico de Refrigeración
 - Operador de Refrigeración
 - Supervisor Mecánico Eléctrico
 - Electricista
 - Mecánico de Planta
 - Calderista
 - Soldador
 - Operador de Planta de Tratamiento Primario
 - Auxiliar de Mantenimiento y Proyectos.
 - Jefe de Producción
 - Asistente de Producción
 - Supervisor de Personal
 - Supervisor General de Producción

¹ Cargo de desempeño

- Bahía
- Supervisor de Recepción
- Supervisor de Proceso (Tratamiento Primario)
- Supervisor de Proceso (Tratamiento Secundario)
- Supervisor de Empaque
- Responsable de Lavandería
- Operarios de Recepción
- Operarios de Tratamiento Primario
- Operarios de Tratamiento Secundario
- Operarios de Empaque
- Operarios de Apoyo de Tratamiento Primario
- Operarios de Tratamiento Secundario
- Jefe de Aseguramiento de la Calidad
 - Asistente de Aseguramiento de la Calidad
 - Inspector de Aseguramiento de la Calidad
 - Inspector de Aseguramiento de la Calidad –Exteriores
 - Auxiliar de Aseguramiento de la Calidad
 - Supervisor – Calidad
 - Supervisores de Saneamiento
 - Operarios de Saneamiento
 - Operarios de Saneamiento – Exteriores
 - Jardineros
- Jefe de Producto Terminado
 - Asistente de Producto Terminado
 - Camareros

1.2. Descripción general de experiencia profesional

1.2.1. Actividad profesional desempeñada

El área de Recursos Humanos cuenta con un organigrama lineal funcional, el cual podemos visualizar en el ANEXO 02. En esta área llevo un control de la

asistencia de los trabajadores, lo que facilita la elaboración de planillas del personal obrero y empleado de Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. Asimismo asumo la responsabilidad del área en caso de ausencia de la Jefatura de Recursos Humanos.

A continuación detallo las funciones que actualmente desempeño (Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C, 2016, págs. 47-48)

- Registrar al nuevo personal en el SIGRE².
- Revisar la asistencia del personal obrero según reporte de producción.
- Elaborar la planilla semanal de obreros destajeros y practicantes.
- Elaborar las órdenes de trabajo (OT) para cubrir los requerimientos del área de RR.HH.
- Elaborar y actualizar la relación de personal para la renovación de SCTR y Póliza de Vida Ley.
- Realizar el reporte mensual de horas extras del personal obrero para su declaración.
- Elaborar los reportes de asistencia del personal del grupo asignado.
- Elaborar los Reportes de AFPs y Tributos según requerimiento.
- Elaborar liquidaciones del personal empleado y obrero.
- Registrar los Descuentos e ingresos variables al SIGRE, y reportarlo según requerimiento a Contabilidad.
- Elaborar y/o actualizar cartas de confianza.
- Elaborar, controlar y registrar la documentación necesaria referente a préstamos y descuentos por planilla.
- Elaborar, renovar y archivar los contratos de 4ta-5ta categoría según reporte del área de Producción.
- Realizar los depósitos de retenciones judiciales y su presentación al Juzgado.
- Elaborar, actualizar y mantener los legajos del personal Empleado.
- Elaborar y reportar los formatos de control de almuerzos al área de Contabilidad y Jefatura de Recurso Humanos según requerimiento.

² Sistema Integral que maneja la empresa

- Registrar la información mensual del personal del grupo asignado para su declaración (PLAME).
- Brindar apoyo directo al Jefe de Recursos Humanos en la atención de Auditorias e Inspecciones.
- Otras funciones y/o complementarias al cargo asignadas por el jefe inmediato.

1.2.2. Propósito del puesto

El propósito del puesto es ser un apoyo directo a la Jefatura de Recursos Humanos en las distintas actividades del área, lo que facilita asumir la responsabilidad en caso de su ausencia.

En un inicio muchas situaciones se tornaron complicadas, entre ellas la falta de control en el cumplimiento del Horario Laboral establecido por la Empresa, pues no había una persona responsable de esta función, lo que conllevó a constantes reclamos por falta de pago, al no considerar las horas extras correctas.

1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe

“Implementación de un sistema de control para el cumplimiento del horario laboral en la Empresa Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.”

Como se mencionó en Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. no existía un cumplimiento del horario laboral, lo que conllevaba a generar ciertos malestares entre el personal que sí cumplía. Es allí donde se planteó una idea de controlar esto, implantando un sistema donde pueda marcar “Tardanza” a la persona que llegaba minutos más tarde de su horario establecido. Éste control debía manejarlo Recursos Humanos por lo que se decidió que al momento de marcar Tardanza, solicite un código que cambia cada 30 segundos al Área encargada y ésta la brinde al personal de Garita (encargado de registrar la marcación con DNI en el biométrico), siempre y cuando se encuentre dentro de los 10 minutos de tolerancia, pues una vez pasado ese tiempo el personal debe regularizar con una papeleta firmada por el jefe inmediato y Recursos Humanos, indicando el motivo por el que llegó tarde, después de ello el personal de garita se contacta con Recursos Humanos y solicita el código de tardanza para registrar la marcación de su ingreso a labores.

Una vez registrada la tardanza, el personal de Recursos Humanos puede visualizar en el reporte la Tardanza (Hora de Ingreso) de color rojo, la cual al ser justificada se procede a seleccionar una opción “Justificar Tardanza” y de manera automática cambia de color rojo a verde (la Hora de Ingreso).

1.2.4. Resultados concretos logrados

El aporte realizado conllevó a que se reduzca la falta de cumplimiento en el horario laboral, pues con el nuevo reporte se visualizaban las tardanzas y aquellas que no estaban justificadas procedían a descontarse. Asimismo el mantener un control diario de la asistencia ayudó a que se pueda mantener un registro exacto de horas extras del personal, y de la misma manera con los días que tomaban como vacaciones, pues en algunas ocasiones el personal retorna antes por motivo de alta producción. Todo esto hizo que los reclamos que antes existían después de cada abono, se redujeran, de igual manera mejoró el clima laboral porque se estaban aplicando las medidas disciplinarias a quienes no acataban el horario establecido.

Capítulo 2

Fundamentación

2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional

La base teórica que se utilizó para dar una solución al problema que afrontaba Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. parte del Mejoramiento de las Relaciones Laborales con los Empleados enfocándose en las Políticas y Procedimientos Disciplinarios y el Control correctivo o posterior a la acción. Para ello citaremos a unos expertos en temas como éste.

La falta de acción supone que el desempeño ha sido satisfactorio. Si con el tiempo se emprende alguna acción disciplinaria, el retraso dificulta la justificación de la acción si hay una apelación. Al defenderse contra tal apelación, es probable que el patrón deba responder por qué mantenía en la nómina a un empleado cuyo desempeño o conducta no era satisfactorios. Una pregunta aún más dañina podría ser “¿por qué esa persona recibió evaluaciones de desempeño satisfactorias (e incluso quizá promociones con base en sus méritos)?” (Sherman, Bohlander, & Snell, 2000, pág. 482).

El departamento de recursos humanos, en combinación con otras gerencias, debe establecer políticas de disciplina. Esto ayuda a lograr la aceptación de la política y su aplicación consistente. Para reducir la necesidad de disciplina, las reglas y procedimientos organizacionales deben ser reconocidos ampliamente, revisados en forma regular, y escritos y explicados a los empleados. Las reglas deben relacionarse con la operación segura y eficiente de la organización. Cuando los gerentes ignoras el cumplimiento de las reglas, deben hacer un nuevo énfasis en la regla y en su cumplimiento antes de sancionar a un empleado (Sherman, Bohlander, & Snell, 2000, pág. 498).

Para Machuca (2009, pág. 216) el control correctivo o posterior a la acción lo considera de la siguiente manera:

El tipo de control más popular se basa en la retroalimentación. Dicho control se realiza después de que la actividad ha llegado a su término. La principal desventaja de este tipo de control es que cuando el gerente recibe la información el daño ya está hecho. Sin embargo, en muchas actividades es el único tipo de control factible y disponible.

Es conveniente recordar que no debe existir solo el control posterior, sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión. En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y por qué los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que el futuro no se cometan los errores del pasado (Machuca, 2009, pág. 217).

2.2. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.

Para afrontar estos problemas de Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. se implantó al sistema actual de asistencia un control del horario de ingreso del personal, pues si alguien llega minutos después del horario establecido por la empresa no puede registrar su marcación hasta que el área de Recursos Humanos brinde un código de seis dígitos (el cual cambia cada treinta segundos) al personal de garita, siempre y cuando se encuentre dentro de los diez minutos después del horario establecido. En el caso que alguien llegará después de estos diez minutos tiene que regularizar su tardanza con una papeleta firmada por su Jefe Inmediato y Recursos Humanos indicando el motivo de la tardanza, luego la presenta a Garita para que registre la marcación correspondiente con el código que brinde Recursos Humanos.

De esta manera Recursos Humanos solicita las papeletas presentadas por el personal y procede a justificarlas en el Módulo de Asistencias. Cabe recalcar que las tardanzas no justificadas, las podemos visualizar en el Módulo de Asistencias con color rojo, a excepción de las que sí lo están, las cuales están de color verde.

Gracias a esta implementación, ahora podemos exportar reportes en Excel donde llevemos un control de lo siguiente:

- ✓ **Horario de ingreso del personal:** se registran las tardanzas justificadas, y las que no lo están se proceden a descontar en la planilla de pago.
- ✓ **Días de inasistencias injustificadas:** anteriormente muchas inasistencias como éstas se pasaban por alto, y se pagaban como días laborados. Con este nuevo reporte se lleva un control de los días asistidos y por lo tanto los días de inasistencia injustificadas, se proceden a descontar.
- ✓ **Días de vacaciones:** mayormente con el personal de producción, pues en temporadas bajas se envían de vacaciones, pero cuando llega pesca, se les llama de improviso y cortaban sus días de vacaciones, detalle que no tomaba en cuenta la Jefatura de Recursos Humanos, y que posteriormente conllevaba a constantes reclamos.
- ✓ **Pago de horas extras, domingos, feriados:** anteriormente como no se llevaba un control **minucioso** de las asistencias conllevaba a constantes reclamos después de haberse hecho el abono. Gracias a esta nueva implementación es que ahora ya se lleva un control de las horas extras que realiza el personal y algunos domingos laborados, para el respectivo pago o compensación.

Todo esto hizo que los reclamos del personal disminuyeran, pues se pagaban las horas extras laboradas, se consideraban los días que realmente tomaban como vacaciones, y la empresa ya no realizaba pagos a personas que no habían laborado de manera completa en el mes.

Capítulo 3

Aporte y desarrollo de experiencias

3.1. Aportes

La base teórica y los conocimientos que se emplearon para la solución al problema que afrontaba Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. en ese momento fueron las adquiridas durante mi carrera profesional en Administración de Empresas de la Universidad de Piura. Las cuales son:

- ✓ **Sistemas informáticos:** el conocimiento del Excel Empresarial facilitó a que se obtuvieran mucha información de manera más rápida por medio de fórmulas.
- ✓ **Administración general:** el conocimiento adquirido sobre el control correctivo o posterior a la acción facilitó a que con esta teoría pueda resolver el problema que afrontaba la empresa. Asimismo en este curso me hicieron ver la responsabilidad del área de Recursos Humanos en el pago de las remuneraciones y por ende la exigencia de que cumplan el horario establecido por la empresa.
- ✓ **Contabilidad:** permitió el conocimiento del cálculo para el pago de las horas extras.
- ✓ **Trabajo en equipo:** ayudó a que entre las personas que pertenecemos al área trabajáramos en equipo de acuerdo a los objetivos trazados en base a nuestros conocimientos y habilidades.
- ✓ **Perseverancia:** gracias a esta virtud que fortalecí en la Universidad, se pudo buscar alguna solución para poder disminuir el incumplimiento del horario laboral de nuestros trabajadores.
- ✓ **Paciencia:** con esta virtud que perfeccioné en la Universidad, se logró no solo disminuir el incumplimiento del horario laboral, sino que se llegó a mejorar otros aspectos que también requerían mucha dedicación.

- ✓ **Responsabilidad:** este valor es muy importante porque refleja el compromiso que tenemos con la empresa, y con ello se pueden lograr todos los objetivos planteados en la Organización.

3.2. Desarrollo de experiencias

Cuando se analizó que existía incumplimiento del horario laboral por parte de los trabajadores de Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. se optó por buscar una solución a ello. Por tal motivo se implementó un control en el Registro de Asistencia. Los resultados de esta experiencia obtenida fueron satisfactorios, debido a que superó las expectativas que se tenían planteadas en un inicio. Pues no sólo disminuyó el incumplimiento del horario laboral, sino que también ayudó a tener un mayor control de las horas extras que realiza el personal, de los días domingos y feriados que laboran y de esta manera realizar el correcto pago y/o compensación, asimismo de los días que toman como vacaciones y de las inasistencias injustificadas.

Asimismo mejoró el trato entre los compañeros que no cumplían con el horario establecido por la empresa y los que sí lo hacían, pues anteriormente no se les sancionaba debido a la falta de supervisión. De igual manera se consiguió respetar uno de nuestros valores como Organización, la responsabilidad en el trabajo y funciones, pues con este cambio se fortaleció mucho a Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.

Conclusiones

Fue importante para la empresa Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C el tener un mayor control de las asistencias de su personal, pues en un inicio sólo se enfocó en mejorar el cumplimiento del horario laboral, pero cuando se llevó a cabo a este aporte se pudieron corregir muchos aspectos, tales como el pago de horas extras, pagos y/o compensaciones de domingos y feriados, control en los días de vacaciones que toma el personal y los días efectivamente laborados.

Esto benefició a la empresa dado que ahora los pagos se realizan de manera correcta, ya no hay reclamos en el personal, mejoró el clima laboral entre los compañeros, puesto que si el personal es reincidente en sus faltas se aplican las medidas disciplinarias correspondientes de manera inmediata.

Asimismo es indispensable el manejo del Excel, debido a que este reporte se descarga del Módulo de Asistencia en este formato, y con el conocimiento de ciertas fórmulas se pueden obtener cálculos o información solicitada por Gerencia o la Jefatura de Recursos Humanos.

Recomendaciones

- ✓ Cuando los trabajadores son nuevos, es importante que el personal de Recursos Humanos brinde inducción sobre las normativas internas laborales y sus respectivas sanciones al incumplirlas.
- ✓ Es importante que el personal de Recursos Humanos evalúe de manera mensual el motivo de los ausentismos del personal, y con ello se corrijan los aspectos que lo suscitan.
- ✓ Más adelante sería indispensable para la empresa que implemente en el sistema de control de asistencia, el cálculo exacto de las horas laboradas sin necesidad de exportarlas en formato Excel y realizar los cálculos manualmente.

Bibliografía

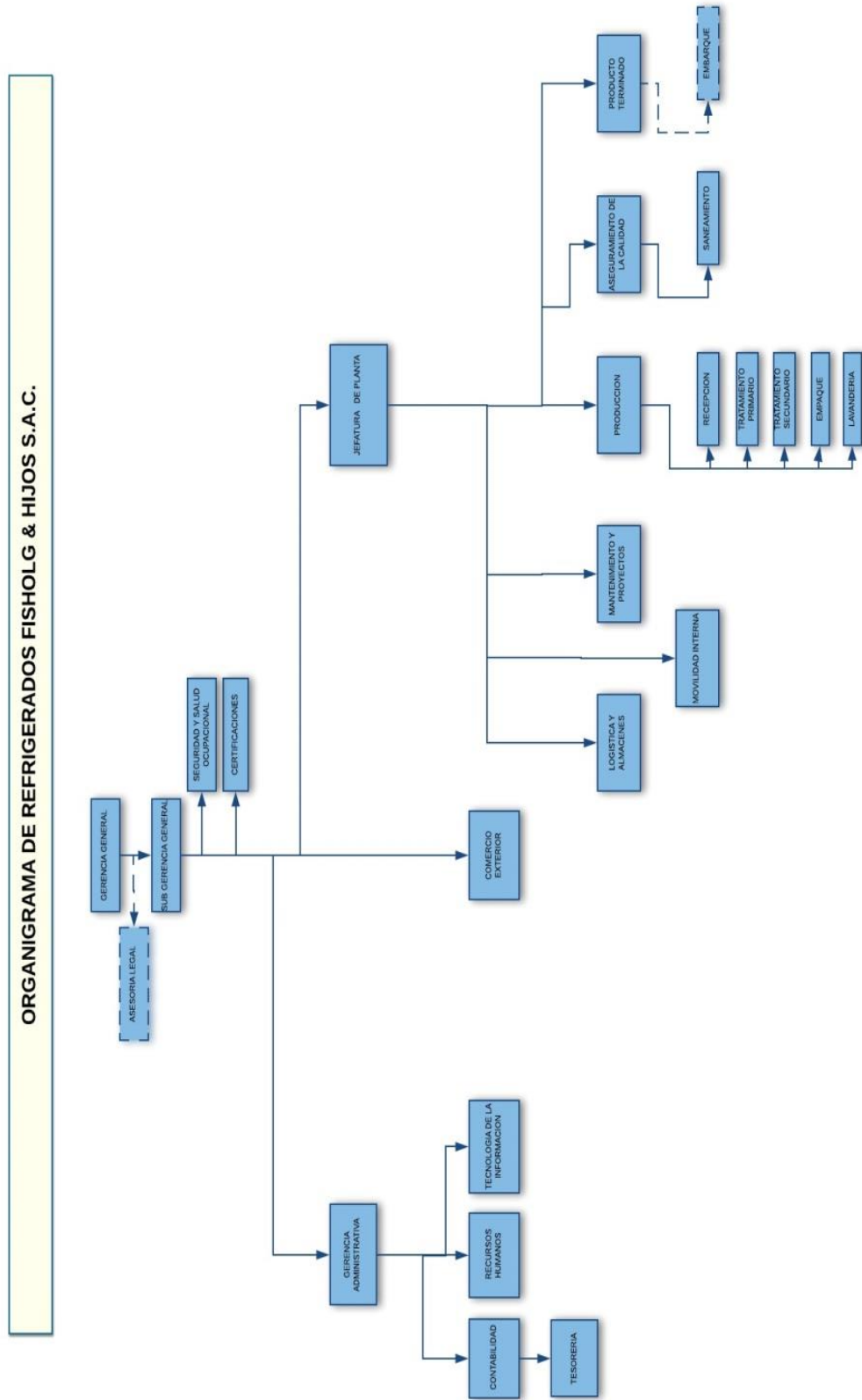
Machuca. (2009). *Las Organizaciones del Siglo XXI*. Lima: San Marcos E.I.R.L.

Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C. (25 de Mayo de 2016). *Manual Organizacion y Funciones*. Paíta, Paíta, Perú.

Sherman, Bohlander, & Snell. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico D.F.: International Thomson Editores.

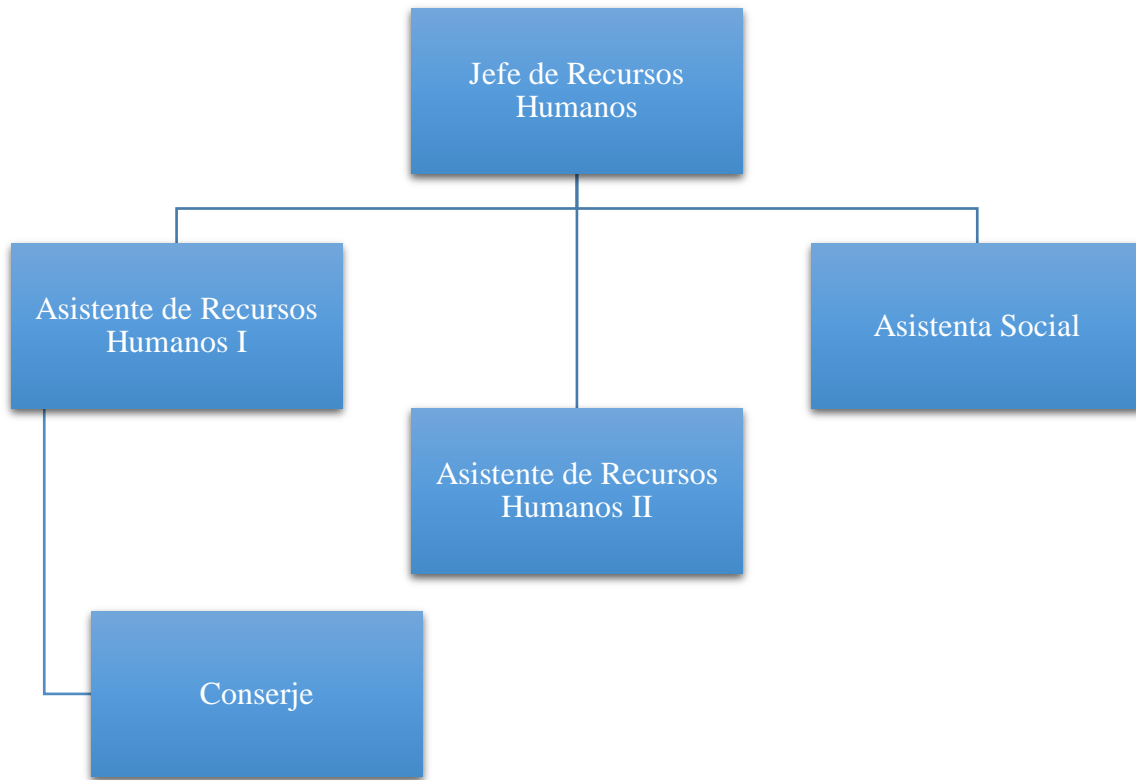
Anexos

Anexo 1. Organigrama de Empresa



Fuente: Refrigerados Fisholg & Hijos S.A.C.

Anexo 2. Organigrama del centro



Fuente: Elaboración propia