

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**Gestión del recurso humano y su incidencia en la rentabilidad de la  
Empresa de Servicios Sabores SAC 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**Erika Johany Muñoz Ramos**

**ASESOR**

**Eduardo Enrique Espinoza Tello**  
<https://orcid.org/0000-0001-9921-0013>

**Chiclayo, 2023**

**Gestión del recurso humano y su incidencia en la rentabilidad de la  
Empresa de Servicios Sabores SAC 2020**

PRESENTADA POR

**Erika Johany Muñoz Ramos**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADA POR

Leoncio Oliva Pasapera

PRESIDENTE

Flor De Maria Beltran Portilla

SECRETARIO

Eduardo Enrique Espinoza Tello

VOCAL

## **Dedicatoria**

El presente trabajo es dedicado a Dios y a mi familia. A Dios por guiar cada uno de mis pasos, cuidándome y dándonos fortaleza para continuar, a mis hijos, quienes son mi fortaleza y apoyo en todo momento, a mi madre quien a través de sus sabias palabras me alentó día a día, todos ustedes grandes protagonistas de este sueño alcanzado.

## **Agradecimientos**

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Asimismo, mi gratitud a mi asesor, Mgtr. Eduardo Espinoza Tello por su importante visión, experiencia, conocimiento, y motivación para culminar con éxito el proyecto.

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

23%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

FUENTES PRIMARIAS

---

1

[repositorio.unap.edu.pe](https://repositorio.unap.edu.pe)

Fuente de Internet

2%

2

[repositorio.uncp.edu.pe](https://repositorio.uncp.edu.pe)

Fuente de Internet

2%

3

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

1%

4

[repositorio.upagu.edu.pe](https://repositorio.upagu.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

5

[tesis.usat.edu.pe](https://tesis.usat.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

6

[core.ac.uk](https://core.ac.uk)

Fuente de Internet

1%

7

[www.coursehero.com](https://www.coursehero.com)

Fuente de Internet

1%

8

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

9

[www.repositorio.upla.edu.pe](https://www.repositorio.upla.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

---

## Índice

Resumen.....	9
Abstract.....	10
I. Introducción.....	11
II. Revisión de literatura.....	12
2.1 Antecedentes:.....	12
2.2 Bases teórico científicas:.....	15
2.2.1 Recurso humano.....	15
2.2.2 Gestión.....	16
2.2.3 Gestión de Recursos humanos.....	16
2.2.3.1 Dimensiones de la gestión de recursos Humanos.....	18
1. Gestión de Administración de Personal:.....	18
a. Índice de Rotación de personal.....	18
b. Índice Costo de personal.....	19
2. Gestión de Selección de personal:.....	20
a. Reclutamiento del personal.....	20
b. Selección de personal.....	21
c. Contratación.....	22
3. Gestión de Capacación y desarrollo de personal.....	22
4. Gestión Compensaciones y remuneraciones.....	23
5. Gestión de Relaciones laborales.....	25
6. Gestión de Evaluación de desempeño.....	25
2.2.3.2 Importancia de la gestión del recurso humano.....	26
2.2.3.3 Objetivos de la gestión del recurso humano.....	27
2.2.4 Rentabilidad.....	28
2.2.4.1 Rentabilidad en las empresas.....	28
2.2.4.2 Tipos de rentabilidad.....	29
2.2.4.3 Índice de rentabilidad.....	30
III. Materiales y métodos.....	30
3.1 Tipo y nivel de investigación:.....	30
3.2 Diseño de investigación:.....	31
3.3 Población, muestra y muestreo:.....	31
3.4 Criterios de selección:.....	31
3.5 Operacionalización de variables:.....	31
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	33
3.7 Procedimientos:.....	33

3.8	Plan de procesamiento y análisis de datos.....	33
3.9	Matriz de consistencia: .....	34
3.10	Consideraciones éticas:.....	35
IV.	Resultados y discusión.....	35
4.1	Resultados.....	35
4.2	Discusión .....	61
V.	Conclusiones .....	64
VI.	Recomendaciones .....	65
VII.	Lista de Referencias .....	66
VIII.	Anexos.....	68

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Niveles de satisfacción de las dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos.....	43
<b>Tabla 2</b>	Datos promedio de rotación .....	44
<b>Tabla 3</b>	Gasto promedio de personal.....	45
<b>Tabla 4</b>	Nivel de rentabilidad con rotación Proyectada .....	46
<b>Tabla 5</b>	Indicador de necesidad de Capacitación .....	47
<b>Tabla 6</b>	Costo de programas de competencias técnicas .....	49
<b>Tabla 7</b>	Costo de programas de Aptitud y actitud.....	50
<b>Tabla 8</b>	Gastos de Personal del año 2020 .....	50
<b>Tabla 9</b>	Estado de Resultados del año 2020.....	51
<b>Tabla 10</b>	Gastos de Personal del año 2020 Proyectado .....	52
<b>Tabla 11</b>	Cálculo de ROI proyectado.....	53
<b>Tabla 12</b>	Ventas no realizadas .....	54
<b>Tabla 13</b>	Estado de Resultados del año 2020 proyectado.....	55
<b>Tabla 14</b>	Resultados de la utilidad del año 2020 proyectado.....	56
<b>Tabla 15</b>	Resultados de ROA.....	56
<b>Tabla 16</b>	Resultados de ROE .....	57

## Lista de Gráficos

<b>Gráfico 1</b> Operacionalización de Variables .....	32
<b>Gráfico 2</b> Matriz de consistencia .....	34
<b>Gráfico 3</b> Organigrama de la Empresa.....	36
<b>Gráfico 5</b> Flujograma de procesos de Gestión del Recurso Humano .....	41
<b>Gráfico 6</b> Niveles de satisfacción global del área de Recursos Humanos .....	42
<b>Gráfico 7</b> Diagnósticos de Necesidad de Capacitación .....	49

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo general “Determinar la incidencia entre la gestión del recurso humano y la rentabilidad de la empresa SABORES SAC en el año 2020”. A través de un enfoque de diseño aplicado y métodos mixtos, el estudio dará una visión general de las características generales de la empresa, las cuales se describen en los siguientes párrafos. Dando a conocer los aspectos generales de la empresa, se describirán los procesos de gestión de recursos humanos, también se determinará mediante una encuesta la apreciación de los trabajadores sobre la gestión del área de recursos humanos, mediante indicadores el efecto de la gestión de recursos humano en la rentabilidad en la empresa, y por último se elaborarán políticas de mejora para la gestión de recursos humanos. Como resultado, se podrá demostrar cómo la gestión de los recursos humanos afecta significativamente la capacidad de la empresa para generar ingresos y determinar si dicho crecimiento es sostenible en el tiempo.

**Palabras clave:** Recursos Humanos, Rentabilidad

### **Abstract**

The present study has as general objective "Determine the incidence between the management of human resources and the profitability of the company SABORES SAC in the year 2020". Through an applied design approach and mixed methods, the study will give an overview of the general characteristics of the company, which are described in the following paragraphs. Making known the general aspects of the company, the human resources management processes will be described, the appreciation of the workers on the management of the human resources area will also be determined through a survey, through indicators the effect of human resources management in the profitability of the company, and finally, improvement policies will be developed for the management of human resources. As a result, it will be possible to demonstrate how the management of human resources significantly affects the company's ability to generate income and determine if said growth is sustainable over time.

**Keywords:** Human Resources, Profitability

## **I. Introducción**

La gestión de los recursos humanos es vital y extremadamente importante, ya que desde esta área se determinan los procedimientos por los cuales se planifican, organizan y administran las funciones de los trabajadores que conforman la organización; asimismo proporcionan capacidades para el desarrollo de habilidades y aptitudes en las personas. Debemos tener en cuenta que para un adecuado funcionamiento de la empresa se debe básicamente al capital humano; según Chiavenato (Chiavenato I., 2007, p. 122), señala que capital humano es "atraer y mantener en la organización a personas que trabajan y dan al máximo su potencial manteniendo una actitud favorable y optimista".

La importancia de gestionar y desarrollar los recursos humanos como empleados de la empresa permite fortalecer las organizaciones de manera que la gestión se traduzca en un aumento de la rentabilidad de la empresa mediante la creación de funciones más útiles (González, 2005). Como resultado, las personas son los actores clave en la creación de valor y rentabilidad. La gestión de personas debe ser eficaz ya que hoy en día es un factor determinante en la planificación estratégica de una organización, puesto que existe una relación muy marcada entre trabajador y empresa. Ninguna organización puede funcionar sin personas ya que son ellas quienes deciden y ejecutan las políticas que establecen el imperativo estratégico para el éxito empresarial (Ortiz, 2012).

La investigación de Mendiola (2019) del artículo del diario Gestión indica: que el 82 % de la rentabilidad de una empresa está en relación del capital humano, es decir con profesionales ingeniosos, capaces de motivar y adaptarse a los cambios, de esta forma el reto actual de las organizaciones es reclutar personal que se sienta parte de la organización, donde sean socios estratégicos, pues fortaleciendo la cooperación activa se sentirán parte de la empresa. La gestión del recurso humano se cataloga como una parte importante para alcanzar los objetivos de competitividad y productividad de las organizaciones, pues tener trabajadores felices permite que cumplan adecuadamente sus funciones y contribuyan a resultados exitosos.

Hoy en día la problemática de la empresa Sabores SAC radica en la excesiva rotación del personal generado por la insatisfacción de los trabajadores ante la falta de capacitación, incentivos laborales y los sueldos debajo del promedio, todo ello por la incapacidad operativa del área de recursos humanos que deja de lado funciones vitales de la administración de personal; este problema está ocasionando serias dificultades en la atención a sus clientes, como reclamos y una significativa disminución de las utilidades y rentabilidad.

Para el desarrollo de esta investigación se propone como problema general:

¿Cuál es la incidencia en la rentabilidad la Gestión del recurso humano de la empresa de servicios Sabores SAC 2020?,

Existe en esta investigación amplias bases teóricas de diversos autores, como es Mazabel (2011) donde identifican y analizan las dimensiones, indicadores, importancia y objetivos de la gestión del recurso humano y la rentabilidad. Asimismo, se identifican antecedentes tanto nacionales como internacionales en las que se analizan con enfoques cuantitativos y cualitativos la gestión de factor humano y la incidencia en la productividad de las empresas.

Por ende, se planteó como objetivos específicos: Dar a conocer los aspectos generales de la empresa, describir los procesos de gestión de recursos humanos, determinar mediante una encuesta la apreciación de los trabajadores sobre la gestión del área de recursos humanos, determinar mediante indicadores el efecto de la gestión de recursos humano en la rentabilidad de la empresa y por ultimo elaborar políticas de mejora para la gestión de recursos humanos.

El contenido de esta investigación es de alta importancia, pues sirve para identificar las causas principales de la baja rentabilidad de la empresa, debido a la poca creación de estrategias para retener personas, por la falta de inversión en capacitación y atención a los trabajadores. Por ende, se concluye que una buena gestión del recurso humano ayuda a hacer más eficiente el trabajo, de este modo se alcanzan las metas establecidas y así aumenta la rentabilidad en la empresa. Como aporte principal es el desarrollo de indicadores que ayuden a medir cuantitativamente lo que la empresa está dejando de percibir por tener una deficiente gestión de personal.

En el I capítulo da a conocer una introducción general a la investigación. El II capítulo analiza diversos antecedentes para un mejor entendimiento de la problemática. Asimismo, se fundamenta el problema de investigación con amplias bases teóricas. En el III capítulo se formula la metodología de la investigación; conociendo lo anteriormente expuesto en el capítulo el IV, se analiza los objetivos propuestos contrastando lo encontrado. Finalmente, en el capítulo VI y VII se realizan las conclusiones y recomendaciones respectivamente.

## **II. Revisión de literatura**

### **2.1 Antecedentes:**

La presente investigación hizo un profundo análisis de diversa documentación que nos permite establecer antecedentes para un mejor entendimiento de la problemática a estudio.

**Ponce (2016)** esta investigación que tuvo como objetivo analizar la gestión del recurso humano y medir la incidencia del desempeño laboral en la empresa ICAPAR de la ciudad de

Machala - Ecuador. Utilizó métodos cualitativos e inductivos. Logro concluir que este tipo de gestión del talento limita el desempeño y genera fallas debido a la inadecuada capacitación, seguimiento y evaluación. 22 empleados indicaron que al negarles desarrollar su potencial no rendir al máximo de su capacidad. La investigación concluyo que los trabajadores tienen la necesidad de capacitarse y de medir su desempeño laboral.

**Vidarte (2021)**, cuyo estudio tuvo por objetivo, proponer una mejora en la gestión del recurso humano en una productora de King Kong para incrementar su productividad, El estudio tuvo un enfoque cuantitativo y diseño no experimental, y la muestra estuvo conformada por el total 22 trabajadores del área de producción, Observando los resultados, Los diagnósticos desarrollados indican los problemas que conducen a la disminución de la productividad en la empresa. Estas deficiencias se identificaron después de realizar una investigación. Los datos más relevantes demostraron que 31,8 % de empleados no estaban suficientemente motivados en el trabajo.

También se determinó la tasa de rotación de la empresa para el año 2019, que fue del 50% en base a los despidos realizados, y también se dio como evidencia del problema la tasa de ausentismo (3,3%). Finalmente, se analizó el impacto económico de estos temas y se perdió un total de S/28,205.59 por ausentismo, rotación, etc.

**Torres (2020)**, Realizaron un estudio con el objetivo de identificar la relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño de los trabajadores del servicio de urología del Hospital Nacional de la Policía Central "Luis Nicasio Sáenz" en el año 2019. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, y la demostración consistió de los 50 empleados del servicio de urología del Hospital Nacional Central de la Policía Pedro Luis Nicasio Sáenz. Se encontraron resultados positivos después de analizar los datos, lo que demuestra que existe un vínculo entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. La gestión de la evaluación es crucial porque valora consistentemente el desempeño de cada persona a la luz de sus actividades, metas, resultados esperados, competencias y otros factores.

**Castillo, M. (2019)**. Con este estudio, el objetivo general de Castillo fue “Determinar el impacto de la gestión del talento humano en ELECTRO PUNO S.A.A. rentabilidad temporadas 2016 y 2017”, donde el grupo principal fueron los colaboradores de la empresa y la muestra fue de 24 colaboradores, el presente trabajo tuvo como propósito mostrar el impacto de la gestión del talento humano en la utilidad de la empresa. Con base en estos resultados se concluyó que de la evaluación de la gestión de personal desde la perspectiva de los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A constaron de tres aspectos: planificación, gestión del desempeño y seguimiento, 13 colaboradores que representan el 54,2% de toda la muestra, confirma que la

competencia humana de la dirección de la institución es regular, lo que presenta a la empresa deficiencias en la calidad del servicio, lo que se refleja en la insatisfacción de los clientes.

**Mayanga y Tasson (2019)**, Esta investigación tiene como objetivo proponer la aplicación del modelo Spencer y Spencer para la óptima gestión de recursos humanos en la empresa PROFRUSA. La cual concluyen que al adoptar el modelo por competencias verificaron la necesidad de los trabajadores de capacitación por lo que permitió trazar los puntos claves de mejora de algunas áreas, por ello se procedió a capacitar al personal operativo y hacer el seguimiento respectivo. Este modelo de gestión enlaza múltiples procesos del área de gestión humana como el proceso de selección, evaluación de desempeño, capacitaciones y líneas de crecimiento, de modo que permite a la organización gestionar adecuadamente sus procesos y potenciar el recurso humano.

**Meléndez (2017)**, realizaron un estudio que tuvo por objetivo Identificar y analizar el impacto de la gestión del recurso humano en la situación financiera y económica de la ruta Puno-Juliaca, el transportador de pasajeros de Sur Oriente SCRL, el presente trabajo de investigación concluyó: El gráfico muestra el bajo desempeño del personal a la hora de atender a los usuarios. Es cierto que la competencia mundial está al nivel de los recursos humanos, pero es el talento humano el que crea ideas únicas dentro de las empresas y logra la diferenciarse de las otras empresas. Sin embargo, en Sur Oriente empresa de transporte, no existe una adecuada gestión del recurso humano, por lo que la dirección de la empresa no ha mostrado compromiso cercano con la organización, y que no se ha valorado adecuadamente al personal. Se necesita un modelo para desarrollar habilidades organizacionales para que los estados financieros de la empresa no arrojen resultados adversos y aseguren su presencia en un mercado competitivo. (Meléndez, 2017)

## **2.2 Bases teórico científicas:**

### **2.2.1 *Recurso humano***

Las organizaciones tienen diferentes recursos de capital, materiales y de tecnología, pero existe un recurso que es fundamental y este es el factor humano, el cual está conformado por un conjunto de individuos, que desempeñan diferentes funciones y tienen como objetivo el cumplimiento de las metas de la empresa. Los seres humanos pasan la gran cantidad de horas de sus vidas trabajando y viviendo en las organizaciones. Estos nacen, crecen, estudian y trabajan. Por lo que podemos afirmar que los seres humanos necesitan trabajar en equipo. Es asertivo decir que los trabajadores conforman las empresas, pero también estas constituyen para ellos el medio por el cual logran sus objetivos intrínsecos y extrínsecos.

Diferentes conceptos de recursos humanos se pueden encontrar en la literatura, que utiliza palabras como "recurso humano", "factor humano", "capital humano" y "actividad humana", entre otras. Quizás uno de los primeros autores en definirlo fue Boudreau (1983), quien argumentó que la capacidad innata del trabajador para aprender es el recurso humano. Entonces, según algunos autores como Cappelli y Singh (1992), el factor humano es el conjunto de habilidades, conocimientos y habilidades que los empleados han adquirido durante el transcurso de su relación laboral con la organización.

Chiavenato (2016) considera como el capital de personas, talentos, habilidades o capacidades, la competencia de una persona para actuar en una variedad de situaciones para producir bienes tangibles e intangibles.

Amit y Schoemaker (1993) definen a los recursos humanos como un conjunto de factores que de los cuales se pueden disponer de inmediato para la organización y del cual se posee pertenencia y control. Con una mirada más integral, Ordiz y Avella (2002) demuestran cómo los recursos humanos, combinados con otros recursos tangibles e intangibles de la empresa, contribuyen al desarrollo de habilidades que permiten la creación de una ventaja competitiva sostenible.

Luego, Jackson, Hitt y Denisi (2003) consideran a los recursos humanos como un activo que incluye todos los recursos que las personas utilizan para contribuir con el desarrollo de la organización. Esto incluye, el conocimiento, las habilidades, los recursos sociales e incluso la reputación. Clark y Barney (2007), tienen una definición más reciente y completa de los recursos humanos, la definen como el perfil de un empleado que engloba la diversificación de atributos que hacen que ejecuten un buen desempeño laboral. Los diferentes autores señalan a los recursos humanos de una organización como el conjunto de habilidades, conocimiento, destrezas, y compromiso de los trabajadores, así como las relaciones establecidas con sus jefes,

subordinados y el resto de sus compañeros, e inclusive a los clientes externos a la organización, como, por ejemplo, proveedores y clientes. Este concepto abarca al recurso humano como resultado muy completo de acuerdo a los resultados obtenidos hasta la fecha, donde se concluye la importancia de la actitud de los empleados como puntos claves para el buen desempeño de sus funciones.

### ***Los recursos humanos y su valor estratégico.***

Según (Park, Gardner y Wright, 2004), de todos los recursos internos de una organización, sus recursos humanos, que incluyen sus componentes intelectual, social y emocional, son el factor más significativo en este estudio. Según (Boxal, 1996), una de las principales fuentes de ventaja competitiva sostenible para las instituciones ha sido el recurso humano. Porque las habilidades únicas y valiosas de los empleados (y, lo que es más importante, su conocimiento) pueden crear lo que se conoce como una "pérdida de factor humano" o "pérdida de capital humano" a través de las personas.

Es importante recalcar el rol de la gestión del recurso humano para crear empresas más competitivas por ello ha sido materia de numerosos estudios con el fin de dar soporte teórico en la gestión y las capacidades del recurso.

### ***2.2.2 Gestión***

Según el autor Hitt (2006), la gestión es el método de organizar y utilizar una colección de recursos dirigidos a lograr objetivos para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional.

Según Rubio (2006, p. 14), "la dirección funciona a través de personas, generalmente equipos de trabajo, para poder alcanzar resultados".

Según Robbins y Coulter (2005), la gestión o administración se refiere a la coordinación de las actividades relacionadas con el trabajo para que se lleven a cabo de manera efectiva y eficiente con la ayuda de otras personas y a través de ellas, lo que se convierte en el objetivo principal de toda gestión.

De acuerdo con las definiciones dadas por los distintos autores, podemos concluir que la gestión se apoya en los recursos humanos para ayudar a la empresa a alcanzar sus metas y objetivos de manera eficiente y eficaz. También permite a la empresa cumplir con los procesos de planificación, organización, dirección y control, permitiéndole superar los desafíos que se le presenten.

### ***2.2.3 Gestión de Recursos humanos***

Chiavenato (2009) indica que el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de la gestión ejecutiva relacionados con las personas o los recursos humanos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación del

desempeño es la definición de la gestión de los recursos humanos. Al enfatiza cuán crucial es para una organización contar con un departamento de personal es mencionar que la gestión de recursos humanos va más allá de una simple función administrativa pues se enfocada en la contratación, capacitación, evaluación y compensación de los empleados, por ello se debe contar con todos los recursos necesarios para contratar, capacitar y motivar a los empleados.

Según el autor Rodríguez (2007, p. 13), es el “Conjunto de principios y procedimientos que buscan la mejor contratación, capacitación y organización de los empleados de una organización, así como su satisfacción laboral y el mejor desempeño en favor de uno mismo”.

Los autores Wayne y Noé (2005) conceptualizan la gestión de recursos humanos como el uso de los recursos humanos de una organización para lograr los objetivos organizacionales. La gestión de los recursos humanos es un componente crucial del crecimiento de una organización, ya que garantiza que los nuevos empleados dentro de la organización tengan las habilidades necesarias para gestionar bien y con eficacia sus puestos de trabajo.

Eslava Arnao, Édgar A. (2004). Se describe como un enfoque de la gestión estratégica cuyo objetivo es crear un máximo valor para la organización a través de un conjunto de acciones encaminadas a tener siempre el nivel de conocimientos, habilidades y capacidades necesarios para lograr los resultados necesarios para ser competitivos en el mercado. presentes y futuros.

Según Astudillo et al. (2017), las funciones principales de la gestión de recursos humanos incluyen todos los procesos para describir y valorar puestos, incluida la planificación, la contratación, la formación y el desarrollo, así como las auditorías de gestión de recursos. Cada uno de estos procesos ayuda a los empleados y organizaciones a alcanzar su potencial individual.

Según Jericó (2008), esto incluye los siguientes elementos:

1. Capacidades: Este factor significativo se relaciona con los conocimientos, habilidades y comportamientos de los empleados.
2. Compromiso: Este componente se relaciona con la identificación de los empleados de la organización.
3. Acción: Este componente se relaciona con la demostración por parte de los trabajadores de su capacidad para realizar acciones o actos en el momento oportuno.

Según Sanabria (2015), los siguientes componentes integran la gestión de recursos humanos:

1. Reclutamiento, selección, retención y desafiliación; estos términos se refieren a la admisión de personal con base en los requisitos de los cargos, así como a la cesación o desafiliación de la organización.

2. Formularios de contratación y diseño de puestos; estos especifican las características, requisitos y función de un puesto.

3. Compensación; relacionados con el pago o remuneración y otros beneficios proporcionados al empleado a cambio del desempeño de sus funciones.

4. Gestión del desempeño, que trata de cómo se valora el trabajo de las personas dentro de una organización a través de una evaluación de su desempeño profesional.

5. Desarrollo personal y profesional; relacionados con las capacitaciones, seminarios y cursos que apoyen el crecimiento de las personas.

6. Negociación colectiva; esto tiene que ver con la comunicación entre los empleados y la organización.

7. Gestión de la diversidad, o la capacidad de disminuir las brechas entre los diferentes tipos de personas que pueden ocurrir en las organizaciones públicas.

8. El papel de la unidad de personal, es decir, cuando se establecen las pautas y procedimientos a seguir en la realización de acciones que permitan a la organización alcanzar sus objetivos.

### **2.2.3.1 Dimensiones de la gestión de recursos Humanos**

Actualmente la gestión del recurso humano desempeña un rol muy importante en las organizaciones especialmente para la planificación y logro de objetivos, el directorio siempre espera que los gestores de recursos humanos empleen su conocimiento y experiencia, y sean socios estratégicos en el crecimiento de la empresa y en la implementación de su plan estratégico.

El autor Mazabel (2011), determina que las dimensiones recursos humanos son los siguientes:

#### ***1. Gestión de Administración de Personal:***

Según Mazabel (2011), la gestión de personal es el sistema organizacional encargado de supervisar y administrar los procesos que involucran a los recursos humanos.

Su importancia radica en la necesidad de conocer y organizar la fuerza de trabajo para que, cuando el trabajo esté realmente hecho, los resultados sean ideales. Es fundamental tener a mano indicadores de administración de personal porque en ocasiones las empresas incurren en costos innecesarios o, por el contrario, pierden mucho tiempo y dinero debido a una administración ineficaz.

#### ***a. Índice de Rotación de personal***

Es el Índice que mide las renunciaciones del personal

Los ceses pueden concederse a discreción del empleador o del empleado. Para este indicador solo contamos aquellas que son el resultado de la decisión del empleado (renuncias voluntarias).

La decisión del empleado de renunciar siempre sorprende a la empresa y se suele tomar de manera precipitada con una salida casi inmediata. Esto tiene un impacto económico significativo y perjudicial en la organización.

Debido a la búsqueda constante de los mejores talentos, el trabajo voluntario se realizará en todas las naciones en desarrollo, incluida la nuestra. Las empresas deben establecer un límite para su seguridad corporativa y administrar una estrategia de retención de personal en torno a ese límite.

Formula:

$$Rv = \frac{\text{N}^\circ \text{ de renuncias}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \times 100 = \text{\%}$$

Rv= Rotación voluntaria

$$Cr = \frac{\text{Margen de utilidad por trabajador}}{\text{N}^\circ \text{ de renuncias}} \times \text{N}^\circ \text{ de renuncias} = \text{S/}$$

Cr= Costo de la rotación

### ***b. Índice Costo de personal***

Calcula el impacto económico que generan los costos laborales, los beneficios y los servicios en comparación con el salario básico.

En la mayoría de las empresas se otorgan muchos beneficios complementarios, entre ellos, por ejemplo: bonos de movilidad, refrigerios, uniformes, agasajos, asignaciones familiares, beneficios educativos, utilidades, oportunidades de capacitación, convenios colectivos, entre otros.

Siempre debemos tener información precisa y actualizada sobre los costos de personal. Este componente es crucial, incluso cuando se cubre una vacante, ya que con frecuencia estos datos se pasan por alto y el puesto puede terminar costando más que los beneficios del contrato.

Formula:

$$CP = \frac{\text{Total costo de personal anual}}{\text{Remuneraciones anual}} \times 100 = \text{\%}$$

CP= Costo de personal

Costo de personal anual = beneficios anuales + ((N° de trabajadores x remuneración promedio)12 meses) costo laboral.

Remuneración anual= (N° de trabajadores x remuneración promedio) x12 meses.

## **2. Gestión de Selección de personal:**

Según Mazabel (2011), este procedimiento selecciona al candidato que más se acerca a cumplir con los requisitos del perfil.

Es fundamental contar con personal calificado que se ajuste a las características del perfil, pero también lo es administrar el tiempo y los costos asociados al proceso de contratación. Los indicadores de las actividades de selección brindan información sobre eficiencia y costo, así como mejoras en la productividad, reducciones en la rotación y reducciones en el tiempo de contratación, entre otras cosas, para asegurar que el proceso se lleve a cabo de la manera más eficiente posible.

Según el autor Chiavenato (2009), la selección implica elegir a la persona precisa que ha sido designada para el puesto adecuado en el momento oportuno. En términos más amplios, el proceso de selección busca identificar a los candidatos que mejor se adapten a los puestos vacantes dentro de la organización o para las competencias requeridas. Como resultado, su objetivo es mantener o mejorar tanto la eficacia organizativa como la productividad humana. Al final, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización necesita preservar o enriquecer.

### **a. Reclutamiento del personal**

En esta etapa inicial se recolectan y obtienen candidatos que luego serán preseleccionados y contratados por la empresa.

Según Barber (1998, citado por Ramírez, 2019), el reclutamiento de nuevos empleados es una práctica y actividad que permite a las organizaciones atraer personas.

El proceso de cubrir una vacante, según Shamil (2001), incluye examinar el puesto, evaluar las posibles fuentes de candidatos, determinar cómo contactar a los candidatos y atraer candidatos. Un componente de este proceso es el reclutamiento de candidatos.

Ramírez (2018), por su parte, sostiene que la finalidad de la contratación es cuantitativa y cualitativa porque tiene en cuenta tanto la cantidad como la calidad de los candidatos. Según Dessler y Valera (2004), el proceso de evaluación consta de una serie de etapas que se van conjugando a lo largo del tiempo.

### ***Medios de reclutamiento***

Según Chiavenato (2011), existen dos métodos de evaluación: interna y externa.

• ***Reclutamiento interno:*** Las personas que ya están trabajando para la organización a través de promociones o transferencias cubren las vacantes. Esto implica la existencia de programas de desarrollo del personal y planes de carrera.

Este tipo de reclutamiento requiere coordinación entre el departamento de personal y otros departamentos porque requiere información sobre el personal a realizar.

Podemos concluir que la contratación interna es menos costosa para la empresa, crea una fuente de motivación y competencia entre los empleados y es un proceso más rápido que la contratación externa.

• ***Reclutamiento externo:*** La organización llena una vacante con personas ajenas a la organización que se eligen mediante métodos que incluyen los materiales de solicitud presentados por los candidatos, recomendaciones de empleados, contactos con universidades u otras instituciones y reclutamiento en línea.

Este tipo de reclutamiento es ventajoso porque atrae personal con nuevas perspectivas y experiencia que pueden contribuir e innovar dentro de la organización, personal con nuevas perspectivas y experiencia que puede contribuir e innovar dentro de la organización.

### ***b. Selección de personal***

Según Ramírez (2019), el proceso de elección de quién debe ser contratado o no implica una serie de pasos que se inician cuando una persona solicita un puesto de trabajo y finaliza cuando se toma la decisión de contratación.

Según Lillo (2005, citado por Ramírez, 2019), si bien las pruebas psicológicas, médicas, físicas y de información personal son significativas en el proceso de contratación, tiende a valorar más el conocimiento en un determinado campo.

Los distintos autores coinciden en que el proceso de selección es donde se elige al candidato que cumple con todos los requisitos del puesto. Aquí se comparan las habilidades y debilidades

de los distintos candidatos; algunos de ellos se aproximan más al perfil deseado, por lo que el área de recursos humanos sugerirá los candidatos más idóneos y corresponderá al área solicitante del puesto tomar esa decisión.

### ***c. Contratación***

De acuerdo con (Gomes, 2005), luego de culminado el proceso de selección e identificado al candidato ideal, se procede a realizar el proceso de contratación, en el cual se establecen los términos bajo los cuales se realizará el trabajo.

Por otro lado, la contratación es una relación laboral legal que puede presentar diferencias de un país a otro, o incluso dentro de un mismo país (Alles, 2006).

Es de gran importancia que los postulantes tengan en claro las condiciones laborales y el tipo de contratación que se va a efectuar, por eso durante el proceso de selección deben conocer el tipo de puesto al que están postulando; así como las condiciones salariales de las mismas.

### ***3. Gestión de Capacitación y desarrollo de personal***

Chiavenato (2011) define la capacidad como un proceso de corto plazo, sistemático y organizado, en el que las personas adquieren conocimientos, habilidades y competencias que les ayudarán a avanzar en sus carreras.

Según Bohlander (2017), la capacidad es el esfuerzo de la organización para apoyar el aprendizaje de los empleados, lo que hace posible que los conocimientos, habilidades y capacidades crezcan en beneficio de los empleados que apoyarán a la organización.

Según Mondy y Noé (2005), el desarrollo de capacidades es un esfuerzo continuo creado para mejorar las capacidades de los empleados y mejorar el desempeño organizacional.

Según Werther y Davis (2008), la capacidad es el desarrollo de habilidades que permiten a los empleados realizar su trabajo.

Según Mazabel (2011), es una actividad que tiene como objetivo mejorar la calidad de los recursos humanos mediante la utilización de todas las vías de formación que pueden resultar en el crecimiento del conocimiento de los trabajadores, el desarrollo de habilidades y el cambio de comportamiento para lograr una mayor eficiencia.

#### ***a. Ciclo de la capacitación***

Según Chiavenato (2011), el proceso de formación se asemeja a un modelo de sistema abierto, con los siguientes componentes:

- Insumos (entradas o inputs): los insumos pueden referirse a personas que requieren capacitación, recursos organizados, información o conocimientos.

- Proceso u operación (throughputs): procesos educativos, programas de aprendizaje individual, programas de desarrollo de capacidades, entre otros.
- Productos (salidas u outputs): Personal competente, con conocimientos y habilidades.
- Realimentación (feedback): evaluación de los métodos y resultados de la formación.

#### ***b. ROI de la capacitación***

Evalúa el impacto y el retorno de la inversión de los programas de capacitación y desarrollo de recursos humanos.

ROI= Retorno sobre la inversión

Formula:

$$B/C = \frac{\text{Estimado de mejora}}{\text{Presupuesto de capacitación}} \times 100 = \%$$

B/C=Beneficio/costo de capacitación

$$ROI = \frac{\text{Beneficios netos del programa}}{\text{Presupuesto de capacitación}}$$

#### ***4. Gestión Compensaciones y remuneraciones***

Chiavenato (2009) enfatiza que la compensación es uno de los procesos utilizados para alentar a las personas a satisfacer sus necesidades personales más sentidas, incluidas la compensación, los beneficios y las prestaciones. En este proceso, una persona está motivada por recompensas, compensaciones y beneficios.

##### ***a. Remuneración***

Según Marta C. Gómez (2010), es la compensación económica que recibe un empleado por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y tiene por objeto proveer a la supervivencia del trabajador y de su familia. En otras palabras, se refiere a todas las formas de compensación que reciben los empleados por completar las tareas que les asigna la organización.

Según Shields (2007), la compensación proporcionada por una organización a un trabajador por su trabajo puede incluir o no una remuneración.

La remuneración se divide en dos categorías. La primera se llama "intrínseca", y se le da al empleado que realiza el trabajo por parte del patrón. En este ámbito, factores como el desafío,

la responsabilidad, la autonomía y la variedad otorgan a la obra un valor propio, además del reconocimiento social y la publicidad que recibe.

La segunda categoría, a la que Shields se refiere como "extrínseca", está conectada a tres niveles: financiero, de desarrollo y social. Las compensaciones económicas fijas y continuas, o ingresos complementarios, se encuentran en la parte superior de estos niveles cuando se cumplen metas o condiciones específicas. Otro tipo de compensación se conoce como "pago por desarrollo" y tiene que ver con cuánto dinero invierte una organización en cosas como capacitación, educación y otros beneficios no económicos que ayudan a las personas a mejorar. Shields también examina la "compensación social", que es una compensación no económica destinada a mejorar el entorno laboral, las instalaciones, la integración y el trabajo en equipo.

Según Julián Pérez Porto (2014), cuando alguien trabaja duro para completar una tarea para un empleador o realiza un trabajo profesional, debe esperar que se le pague por su esfuerzo. Esta compensación o retribución se conoce como remuneración, término que proviene del latín remunerativo.

Según Fernández (2003), existe una compensación psicológica que tiene como objetivo promover el bienestar del trabajador y se correlaciona con la aceptación y el reconocimiento que el trabajador recibe de la organización, lo que permite establecer el nivel de lealtad del trabajador.

Según el autor Chiavenato (2011), el salario de una persona es una meta intermedia que le permitirá alcanzar sus objetivos finales. Para la organización, es tanto un costo como una inversión.

Es importante tener en cuenta que los seres humanos necesitan siempre ser reconocidos por lo que se debe brindar un reconocimiento constante.

### ***b. Prestaciones Sociales***

Según Chiavenato (2007), "Los beneficios sociales son las comodidades, ventajas, descuentos y servicios que las empresas brindan a sus empleados.

Marcucci (2005) los define como "Son importantes económicos indirectos que se abonan a los trabajadores, estos pueden incluir vacaciones, seguros de vida, gastos médicos, pensiones, planes de educación de los empleados y descuentos de la empresa".

### ***c. Incentivos***

Una definición de incentivo fue establecida por el autor Gorbaneff (2009) de la siguiente manera: la remuneración global que cubre aspectos tanto financieros como no financieros, condicionada a medir el éxito de una tarea al observar estándares de conducta específicos.

Chiavenato (2003) menciona que los incentivos son recompensas reales o intangibles a cambio de que las personas se unan a la organización y realicen aportes valiosos con su tiempo, esfuerzo u otros recursos. Cualquiera que sea su propósito, la tecnología, el producto, el equilibrio de inducciones y las contribuciones de la organización deben mantenerse fundamentalmente. (pág. 343).

***d. Índice de Beneficios***

Mide el impacto que tiene los ingresos económicos colaterales a la remuneración, como son los beneficios económicos y condiciones de trabajos económicos y no económicos.

***e. Índice de efectividad en la entrega de bonos***

Mide el grado de obtención de bonos por los trabajadores, quienes pueden recibir bonos por rendimiento, producción, ventas, costos, creatividad, entre otros. Este resultado nos dará el grado de efectividad y cumplimiento de las metas.

**5. *Gestión de Relaciones laborales***

Según Mazabel (2011), esta investigación examina la relación entre el empleador y los representantes de los trabajadores con el fin de fomentar la cooperación bilateral hacia el logro de los objetivos empresariales compartidos.

Es la formulación, coordinación, supervisión, mantenimiento, control y evaluación de la política de la empresa en las relaciones grupales e individuales.

Las relaciones en el trabajo tienen un impacto directo en un entorno de trabajo ideal, lo que a su vez permitirá que las operaciones comerciales se desarrollen con normalidad.

***a. Índice de Reclamos***

Mide la incidencia de reclamos realizados por los trabajadores por algunas insatisfacciones.

Debe priorizarse clasificando el reclamo por el grado de incidencia, y focalizar el tema de pagos de haberes que tiene mayor sensibilidad entre los trabajadores.

**6. *Gestión de Evaluación de desempeño***

Según Chiavenato (2000), la evaluación del desempeño es una valoración sistemática del nivel de desempeño de cada empleado en su puesto actual o de su nivel de potencial de crecimiento a futuro.

Gibson (1997) explica que el proceso de medición del desempeño es sistemático y evalúa tanto el desempeño del empleado hoy como su potencial de crecimiento en el futuro.

Según Baggini (1999), el proceso mediante el cual se estima el desempeño general del empleado se denomina evaluación del desempeño.

Según Robbins (2013), existe un proceso para determinar el éxito de una organización cuando se alcanzan sus objetivos. La evaluación del desempeño organizacional nos permite evaluar el logro de las metas personales.

Según Robbins y Judge (2015), las organizaciones tradicionales solo evalúan cómo los empleados llevan a cabo sus funciones, mientras que las organizaciones modernas requieren más información.

De acuerdo con Mazabel (2011), utilizamos el proceso de evaluación del desempeño para evaluar y cuantificar las cualidades y habilidades del empleado con el fin de desarrollar planes de mejora continua. El departamento de recursos humanos debe tomar la iniciativa en la imperativa tarea de identificar las debilidades del personal y desarrollar estrategias para superarlas. La trascendencia de este proceso radica en identificar la necesidad de capacitación y desarrollo, identificando las habilidades y reforzando las conductas o conocimientos requeridos para el puesto, de manera que el funcionario conozca los parámetros de su desempeño y desarrollo con calidad y responsabilidad.

#### ***a. Índice de alcance de evaluación de desempeño***

Indicador que mide la cantidad de trabajadores evaluados en un periodo. Es una herramienta administrativa para la gestión de los recursos humanos. Se aplicará para permitir que se utilicen los canales administrativos habituales, las políticas internas y las reglas normativas para tomar decisiones sobre rotación o movimiento de personal, ya sea dentro o fuera de un departamento o división.

#### ***b. Índice del desempeño del personal***

Mide el desempeño de los empleados utilizando una metodología estructurada. Este indicador, sin embargo, tiene muchas implicaciones analíticas que es por el área, por las competencias y por la calificación u rasgos.

### **2.2.3.2 Importancia de la gestión del recurso humano.**

Con los frecuentes cambios en el mundo laboral, las empresas deben tener plan de contingencia rápido y veraz a la gestión del recurso humano.

Según Pérez (2016), el sistema de gestión de recursos humanos permite medir y organizar el desempeño de los empleados a través de la capacitación, el apoyo y la retroalimentación. Como resultado, las organizaciones deben invertir en el crecimiento de sus empleados si quieren saber qué necesitan aprender o mejorar sus empleados para lograr el éxito organizacional.

Según Chiavenato (2011), el cumplimiento de los procesos es parte integral de la organización y se realiza de acuerdo con sus metas y objetivos. El objetivo del cumplimiento es garantizar que los empleados estén satisfechos con sus funciones y responsabilidades, y el éxito depende de qué tan bien se planifiquen y se lleven a cabo.

Para Chiavenato (2011), es difícil distinguir entre el comportamiento de los empleados y el comportamiento organizacional porque las personas juegan un papel crucial en las organizaciones. Profesionales, ejecutivos, supervisores y operadores conforman el recurso humano de la organización. Estas personas son talentosas debido a la experiencia y el conocimiento adquiridos, y estos rangos de competencias ayudan a la organización a alcanzar sus metas y objetivos.

La importancia de tener una adecuada gestión del recurso humano se verá reflejada en la satisfacción del cliente interno y externo de la empresa, y en la calidad del servicio o producto que se venda. Es allí donde la inversión de tener un trabajador motivado y capacitado, donde se le brinde un ambiente laboral cómodo y seguro brinde sus frutos reflejados en la utilidades y rentabilidad de la empresa.

### **2.2.3.3 Objetivos de la gestión del recurso humano**

Los objetivos de la gestión del recurso humano se derivan de los objetivos trazadas por la empresa.

Segun, Butteris (2000) afirma que el objetivo de la gestión de recursos humanos es seleccionar, contratar y transferir personal, llevar registros y administrar beneficios y salarios; desde esta perspectiva, su papel se reduce a aspectos técnicos y burocráticos.

Por su parte, Sani, Zamora y Moscoso (2017) destacan que el objetivo principal de la gestión de recursos humanos es seleccionar personal altamente calificado, es decir, personal que debe cumplir con los objetivos de la organización para generar la rentabilidad y/o éxito de la misma, por ello debe aplicar diferentes programas de bienestar para el personal (p. 14)

Mientras tanto, según Martínez (2015), el objetivo general o principal de la gestión de recursos humanos es "mejorar las contribuciones productivas de los empleados a la organización para que rindan cuentas desde un punto de vista económico, social y estratégico". Adicionalmente, los siguientes son objetivos para la gestión de los recursos humanos:

Establecer, mantener y desarrollar un grupo de recursos humanos con las habilidades y el impulso necesarios para llevar a cabo las metas de la organización.

- Crear condiciones organizacionales para la aplicación, el pleno uso de los recursos humanos y el logro de las metas personales.

- Asignar los recursos humanos disponibles para lograr la eficiencia y la eficacia.
- Ayudar al negocio a tener éxito.
- Responder moral y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en su conjunto y minimizar las presiones o demandas negativas que la sociedad pueda imponer a la organización.
- Aprobar las aspiraciones de los miembros de la empresa.
- cumplir con las obligaciones legales

Recursos La función corporativa de Recursos Humanos necesita ser rediseñada, según Martínez (2015), para que pueda servir como el recurso de referencia de la gerencia de la empresa para contratar, capacitar, administrar, compensar, preservar y desarrollar los recursos humanos de la organización.

La gerencia de recursos humanos debe llevar a cabo todos los deberes para garantizar que las organizaciones avancen hacia el logro de sus objetivos. El objetivo de la gestión de recursos humanos es establecer y mantener un ambiente de trabajo favorable que promueva la productividad de los empleados y aumente la rentabilidad de una organización.

#### **2.2.4 Rentabilidad**

De acuerdo con Amat (2017), la rentabilidad es el potencial de una determinada inversión para pronosticar beneficios mayores para inversiones posteriores a lo largo de un período de tiempo específico. Dado que se reconoce ampliamente que ha tenido resultados positivos, se discute este componente esencial de la organización financiera y económica.

Pérez (2016) señala que la definición de rentabilidad es “la actividad económica en la que se mueven una serie de medios, materiales, recursos humanos y recursos financieros para adquirir una variedad de resultados”, por lo que la rentabilidad no es más que el beneficio producido por una serie de inversiones de capital durante un período de tiempo específico. Como una forma de describir los medios utilizados para llevar a cabo una determinada acción y la ganancia que resultó de esa acción.

##### **2.2.4.1 Rentabilidad en las empresas**

"Hoz y Ferrer" (2008). Manifiesta que una organización es rentable cuando genera suficiente beneficio o utilidad, es decir, cuando sus ingresos exceden a sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable.

Los siguientes son algunos ejemplos de los principales indicadores, índices, razones o razones de rentabilidad utilizados para medir la rentabilidad:

### ***Retorno de la inversión ROI***

(Phillips, Stone, Phillips P., 2001, p.4) indica que toda inversión tendrá un retorno, ya sea positivo o negativo. El ROI es un concepto de medición del valor de una inversión. "El ROI es una estimación del beneficio financiero (el rendimiento) sobre el dinero gastado (la inversión)", también conocido como "Retorno del capital invertido", es una medida del rendimiento del negocio.

La capacidad de utilizar actividades que producen valor adicional se puede medir utilizando el retorno de la inversión (ROI), que es el beneficio neto de una inversión dividido por el valor de las actividades en las que se realizó. El estudio cumple o no cumple con un criterio numérico

$$\text{ROI} = (\text{Utilidad antes de impuestos} / \text{Activo Total}) \times 100$$

### ***Índice de retorno sobre activos ROA***

El ROA, o sus siglas en inglés, mide la rentabilidad de una organización en relación con las actividades que posee. Obtenemos una comprensión de la eficacia de una empresa en el uso de sus actividades para producir beneficios. La fórmula ROA es:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$$

### ***Índice de retorno sobre patrimonio ROE***

El acrónimo en inglés ROE mide la rentabilidad de una organización en relación con sus activos; nos da una idea de qué tan bien una organización puede utilizar el capital invertido en ella y el dinero que ha generado para generar beneficios. La fórmula del ROE es la siguiente:

$$\text{ROE} = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$$

#### **2.2.4.2 Tipos de rentabilidad**

Ivonne Zamora (2011). Señalan que la idea de rentabilidad ha evolucionado con el tiempo y se ha aplicado de diversas formas, lo que la convierte en una de las métricas más importantes para medir el éxito de una industria, subindustria o incluso un negocio. Esto se debe a que las rentabilidades respaldadas por políticas de dividendos conducen al fortalecimiento de las unidades económicas. La expansión de la capacidad instalada, la actualización de la tecnología actual y los nuevos esfuerzos de investigación de mercado están todos efectivamente implícitos en el término "utilidades reinvertidas".

La relación entre inversión y utilidad se denomina rentabilidad, porque cuantifica la eficiencia en la gestión de una organización manifestada por los beneficios obtenidos por las ventas ejecutadas y el uso de la inversión, como la categoría y regularidad de las tendencias de la utilidad. Estos beneficios, por sí solos, son el resultado de una gestión competente, una planificación integral de costos y gastos y, en general, la observancia de cualquier acción encaminada a la obtención de beneficios. El término "rentabilidad" también se utiliza para referirse a cualquier actividad económica en la que se movilizan recursos como dinero, personas y materiales para lograr los resultados deseados.

Para los cual existen 3 tipos de rentabilidad:

**Rentabilidad económica**, o beneficio relativo a la cantidad total de recursos utilizados para obtener esos beneficios

**Rentabilidad financiera** conocido alternativamente como el beneficio se mide en comparación con los recursos personales invertidos para obtenerlo.

**La rentabilidad social** buscado por sector público, sin embargo, las empresas del sector privado también lo persiguen.

#### 2.2.4.3 Índice de rentabilidad

Guajardo (2002), indica que esto demuestra que los indicadores de rentabilidad intentan evaluar la cantidad de beneficios recibidos en relación con la inversión que los generó, ya sea que tomen o no en cuenta la actividad total o el capital acumulable en sus cálculos.

Se puede concluir que las empresas para que subsistan necesitan tener utilidades al final del cada periodo económico, por ello que es necesario tener en cuenta un adecuado análisis de la rentabilidad, ya que esto permitirá tomar decisiones oportunamente y continúen sus operaciones eficientemente.

### III. Materiales y métodos

#### 3.1 Tipo y nivel de investigación:

**Tipo:** Aplicada. Según Carrasco (2009), la investigación aplicada tiene objetivos prácticos inmediatos claramente definidos; es decir, se realiza con la intención de actuar, cambiar o producir cambios en un área particular de la realidad.

**Enfoque:** Mixto, ya que, se recopilarán datos cualitativos y cuantitativo que servirán para la presente investigación, que facilita la toma decisiones frente a la rentabilidad de la Empresa Sabores SAC, en relación con la gestión del recurso humano.

*Niveles:* Descriptiva, esta investigación es descriptiva porque se encargará de describir información de la situación actual de la gestión del recurso humano en la empresa Sabores SAC.

### **3.2 Diseño de investigación:**

*No experimental:* Según Zorrilla y Torres (1992), la investigación es de diseño más que experimental porque observa situaciones ya existentes que se dan en un escenario natural antes de ser analizadas. No habrá ningún tratamiento variado en este estudio.

Corte Transversal. Hernández (2003) afirma que un estudio es transversal si los datos se recolectan una sola vez y su objetivo es explicar las variables y determinar su prevalencia e interrelaciones a lo largo de un período de tiempo predeterminado.

### **3.3 Población, muestra y muestreo:**

#### ***Población:***

Constituida por la Empresa SABORES SAC, en el periodo 2020.

#### ***Muestra:***

Para la presente investigación, se ha tomado como unidad de investigación el área de Recursos Humanos de la Empresa SABORES SAC con la data de 68 trabajadores, en el periodo 2020.

#### ***Muestreo:***

No probabilístico.

### **3.4 Criterios de selección:**

Se eligió para la investigación la Empresa de servicios Sabores SAC., porque actualmente laboro en ella y es factible recopilar la información de las áreas involucradas.

### **3.5 Operacionalización de variables:**

#### ***Variable independiente:***

- Gestión del Recurso humano.

#### ***Variable dependiente:***

- Rentabilidad.

**Gráfico 1**  
*Operacionalización de Variables*

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Instrumento de Medición
Variable independiente: Gestión del Recurso humano	Consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de prácticas necesarias para dirigir cargos relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. Medina y Alberca (2018)	Conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas dotadas de conocimientos, habilidades y competencias de las cuales una organización necesita para lograr sus objetivos.	Gestión de Administración de Personal	Rotación de Personal	ANALISIS DOCUMENTAL
				Costo de Rotación	ANALISIS DOCUMENTAL
			Gestión en la Selección de Personal	Selección del Personal	ANALISIS DOCUMENTAL
			Gestión en la Capacitación y	ROI de la Capacitación	ANALISIS DOCUMENTAL
			Gestión de Compensación y las remuneraciones	Índice de Beneficios	Encuesta
				Índice de efectividad en la entrega de bonos	Encuesta
			Gestión de las Relaciones Laborales	Índice de Reclamos	Encuesta
			Gestión en la evaluación de Desempeño	Alcance de la evaluación de desempeño	Encuesta
	Desempeño del personal	Encuesta			
Variable dependiente: Rentabilidad	Es aquella capacidad que se cuenta para producir beneficios obtenidos en base a las ventas ejecutadas, a los propios activos o ya sea recursos, de modo que puede estimarse con una entidad rentable dentro del mercado. En otras palabras, es la diferencia entre gastos e ingresos, los cuales deberán ser suficientes para que la empresa sea sostenible (Feng, 2017)	Se utilizará de acuerdo a los documentos de los informes contables realizados en la presentación del estado financiero	ROI	$(\text{Beneficios Netos} / \text{Costo Total Invertido}) / \text{Costo}$	Análisis Documental
			ROA	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Activos}) \times 100$	
			ROE	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}) \times 100$	

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

Las técnicas utilizadas para las variables: Gestión del recurso humano y la rentabilidad serán:

#### ***Entrevista.***

Esta técnica es la más usada por las organizaciones para recabar información. Para (Chiavenato, 2016) “es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan” esta técnica tiene mucha influencia para tomar la decisión final de un candidato.

#### ***Encuesta***

Según Tamayo (2008: 24), este enfoque es aquel que posibilita la resolución de problemas en términos de relaciones descriptivas entre variables luego de la recolección sistemática de información de acuerdo a un diseño predeterminado que asegura la exactitud de la información recolectada.

Esta técnica permitirá estudiar y evaluar la situación actual de la Gestión de recurso humano como un instrumento de Escala de Likert,

#### ***Análisis documental***

Según Tobón (2017) nos menciona que el análisis documental en la búsqueda y análisis de la información para comprender o construir un concepto, teoría o metodología, mediante ocho ejes fundamentales: noción, categoría, característica, diferenciación, división, vinculación, metodología y ejemplificación.

### **3.7 Procedimientos:**

Identificada la población objeto de estudio, se procederá a seleccionar la información más relevante, por lo tanto, se hará la visita respectiva a la empresa para solicitar el permiso al gerente y así poner en marcha la aplicación de los instrumentos al personal y así recopilar la información solicitada, asimismo nos permitirá tener conocimiento sobre la situación actual de la organización.

### **3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos.**

Se procedió a recopilar información mediante los instrumentos, de la siguiente manera:

Mediante una carta de presentación se pedirá la autorización a Gerencia General de la empresa para que nos brinde la información respectiva.

Seguido se aplicará los cuestionarios, a los 68 trabajadores de la empresa SABORES SAC.

Ya recolectada la información proporcionados por los instrumentos, se procederá a la tabulación y el análisis estadístico, estas serán tabuladas y graficadas de acuerdo a las variables y dimensiones.

### 3.9 Matriz de consistencia:

#### Gráfico 2

#### Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo principal	Variables	
¿Cuál es la incidencia en la rentabilidad la Gestión del recurso humano de la empresa de servicios Sabores SAC 2020?	Determinar el impacto que existe entre la gestión del recurso humano y la rentabilidad de la empresa Sabores S.A.C. de la ciudad de Chiclayo en el periodo 2020	<b>Variable independiente:</b> - Gestión del Recurso humano <b>Variable dependiente:</b> - Rentabilidad	
	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
	a) Dar a conocer los aspectos generales de la empresa Sabores SAC.	Gestión de Administración de Personal	Rotación de Personal
	b) Describir los procesos de gestión de recursos humanos en la empresa Sabores SAC.		Costo de Rotación
	c) Determinar mediante una encuesta la apreciación de los trabajadores sobre la gestión del área de recursos humanos de la empresa Sabores S.A.C. en el periodo 2020.	Gestión en la Selección de Personal	Selección del Personal
	d) Determinar mediante indicadores el efecto de la gestión de recursos humano en la rentabilidad en la empresa Sabores S.A.C. en el periodo 2020.	Gestión en la Capacitación y desarrollo del personal	ROI de la Capacitación
		e) Elaborar políticas de mejora para la gestión de recursos humanos, generando rentabilidad en la empresa.	Gestión de Compensación y las remuneraciones
			Gestión de las Relaciones Laborales
		Gestión en la evaluación de Desempeño	Índice de Reclamos
			Alcance de la evaluación de desempeño
ROI		Desempeño del personal	
ROA	(Beneficios Netos /Costo Total Invertido)/Costo Total invertido		
ROE	(Utilidad Neta/ Activos) x 100		
		(Utilidad Neta/Patrimonio) X100	
<b>Diseño y tipo de investigación</b>	<b>Población, muestra y muestreo</b>	<b>Procedimiento y procesamiento de datos</b>	
<b>Enfoque:</b> Mixto	<b>Población:</b> Empresa de de servicios SABORES SAC	Se procederá a seleccionar la información más relevante, por lo tanto se hará la respectiva visita a la empresa para poder solicitar el debido permiso al gerente y poder así poner en marcha la aplicación de los instrumentos al personal directos para que nos puedan brindar la información solicitada.	
<b>Tipo:</b> Aplicada	<b>Muestra:</b> El Área de Recursos humanos con la data de 68 trabajadores de la Empresa SABORES SAC.	Entrevista	
<b>Nivel:</b> Descriptivo	<b>Muestreo:</b> No probabilístico	Encuesta	
<b>Diseño:</b> No experimental, de corte transversal.		Análisis documental	

### **3.10 Consideraciones éticas:**

La información recabada se obtuvo por parte de las áreas de la gerencia general y recursos humanos, para guardar la confidencialidad solicitada por la empresa se procedió a cambiar el nombre de la empresa por SABORES SAC y toda la información recibida, solo es utilizada para efectos de esta investigación.

## **IV. Resultados y discusión**

### **4.1 Resultados**

#### ***4.1.1 Dar a conocer los aspectos generales de la empresa Sabores SAC***

La empresa Sabores S.A.C. conocida comercialmente como SABORES, nace en el 2000 con la idea de innovar sustancialmente el servicio de alimentación y catering brindando a sus clientes la más alta calidad en servicios de alimentación, garantizando la inocuidad de sus procesos. Actualmente está dirigida por un sólido grupo empresarial que vio en el auge de la Gastronomía y de la Alimentación Colectiva una visión estratégica que aprovecharon en posicionarse en este mercado, la empresa tiene una gerencia administrativa donde se depende las áreas de logística, contabilidad, recursos humanos, tesorería y auditoría; la gerencia de operaciones tiene a su cargo las 7 operaciones que manejan en campamentos con ellos la administración de cada comedor; y la gerencia general se encarga de la dirección de la empresa, en total hace un grupo humano de 68 trabajadores distribuidos en campamentos de Olmos, Motupe y Chiclayo.

La Empresa SABORES SAC nace con la sola idea de poder brindar al usuario su experiencia ganada a través del tiempo en diversas empresas del sector, posicionándose en una de las empresas líderes en la zona norte en brindar alimentación colectiva en zonas remotas, puesto que la distingue la calidad del servicio y su personal calificado, la cual en lo últimos meses se ha visto afectada por la excesiva rotación de personal lo que dificulta se cumpla con los estándares de calidad, poniendo riesgo el giro del negocio y la permanencia en el mercado.

**Gráfico 3**  
Organigrama de la Empresa



Fuente: Internas de la empresa

### **Visión**

Ser una empresa pionera en la provisión de alimentos colectivos, ofreciendo soluciones integrales a nuestros clientes, convirtiéndonos en sus socios estratégicos, y anteponiendo la calidad y seguridad alimentaria.

### **Misión**

Incrementar la calidad de vida de las personas brindando y asegurando un servicio integral de catering y hotelería, así como cocinando comidas nutritivas que eleven el nivel de vida de nuestros clientes.

### **Servicios**

Trabajamos el concepto de alimentación como el arte de satisfacer una necesidad vital de manera saludable, placentera y segura, garantizando el buen gusto y sabor, en conjunto con el equilibrio nutricional requerido, considerando el tipo de actividad desarrollada por nuestros clientes. Como empresa de Catering, estamos conscientes que el producto final debe ser percibido por nuestros usuarios, respecto a la alimentación como la “cantidad suficiente, que le es satisfactoria e indudablemente saludable.

### **Objetivos**

- Satisfacer las exigencias de nuestros clientes.
- Brindar una alimentación íntegra, segura, balanceada y nutritiva, acorde con la normatividad vigente.
- Mantener y de ser posible elevar el estado nutricional de los trabajadores mejorando su capacidad para el trabajo.
- Modificar y/o mejorar los hábitos de alimentación y patrones de consumo existentes entre los consumidores.
- Consolidarnos como una empresa líder en el mercado.

### **Principales clientes**

- Plantaciones el Sol
- Proyecto Olmos-Trasvase
- Avoamerica
- AJEPER
- H2O Olmos
- Agrolmos

#### **4.1.2 Describir los procesos de la gestión de recursos humanos en la empresa**

##### **Sabores SAC.**

La empresa Sabores trabaja para cumplir su misión y visión, las cuales se logran a través del desarrollo de estrategias específicas y su ejecución. Estas estrategias las lleva a cabo el departamento de recursos humanos, que está formado por una sola persona.

Numerosos procesos constituyen la base de la formulación de esta estrategia, y la efectividad de estos procesos depende de su diseño cuidadosamente considerado.

**Reclutamiento:** Las convocatorias de personal se realizan mediante el portal de empresa especializada en la recepción de CV u hojas de vida, este proceso tiene como objetivo captar a los mejores postulantes que coinciden con un determinado perfil del puesto de trabajo.

**Selección:** Es este nivel donde se evalúan los expedientes, calificando los que cumplen el perfil solicitado. Tiene como objetivo los candidatos finales, quienes han demostrado experiencia y/o potencial para cubrir la vacante.

**Contratación:** En este proceso el candidato seleccionado a cumplido el perfil del puesto y procede a ser contratado.

**La capacitación y el desarrollo:** son procesos que un empleado debe realizar para mejorar sus habilidades y capacidades necesarias para el puesto.

**Administración de Beneficios y Compensación de Empleados:** La determinación de pago y beneficios, incluyendo bonos e incentivos, es parte de este proceso.

**Gestión del rendimiento:** tiene como objetivo ayudar a la organización a educar, inspirar y compensar a la fuerza laboral. También tiene la intención de asegurar que las metas de la organización se cumplan de manera efectiva. Como parte de este proceso, podemos evaluar el desempeño de los empleados y adaptarlo a sus necesidades de capacitación y desarrollo.

**Relaciones con los empleados:** La retención de empleados es de gran importancia para las empresas, especialmente en una industria que es altamente competitiva por naturaleza. Hay una miríada de factores que motivan a las personas a unirse o dejar una organización, pero pocos pueden controlarse con certeza. Relaciones Laborales incluye "Derecho Laboral y Relaciones Laborales", "Ambiente Laboral", "Salud y Seguridad de los Empleados", "Gestión de Conflictos entre Empleados", "Calidad de Vida Laboral,

"Compensación del empleado", "Programas de asistencia y bienestar del empleado" y "Consejería sobre el estrés laboral".

### ***Deficiencias encontradas***

Actualmente la empresa tiene serias deficiencias en sus procesos de selección de personal, capacitaciones, remuneraciones e inducción del trabajador debido a varios factores que pueden ser corregidos a tiempo y no tenga un impacto negativo en la empresa.

### ***Proceso de Reclutamiento:***

- No buscan el talento dentro de la empresa y si no fuera.
- No brindan la información precisa de la vacante.
- Dan la información vaga o confusa.
- No explican el proceso de selección.
- No ofrecen un salario competitivo.
- Buscan a alguien que lo sepa todo.
- Utilizan la misma fuente para encontrar candidatos.
- Contratan al primer candidato por urgencia o porque se cree que 'este candidato es el ideal.

### ***Proceso de Inducción:***

- No brindan la suficiente información de las funciones a desempeñar.
- Definen expectativas no realistas
- No dan el apoyo necesario con los equipos y herramientas para el desempeño de sus actividades.
- No establecen los objetivos desde el principio.
- No se le da conocer al trabajador cómo ha sido su desempeño.

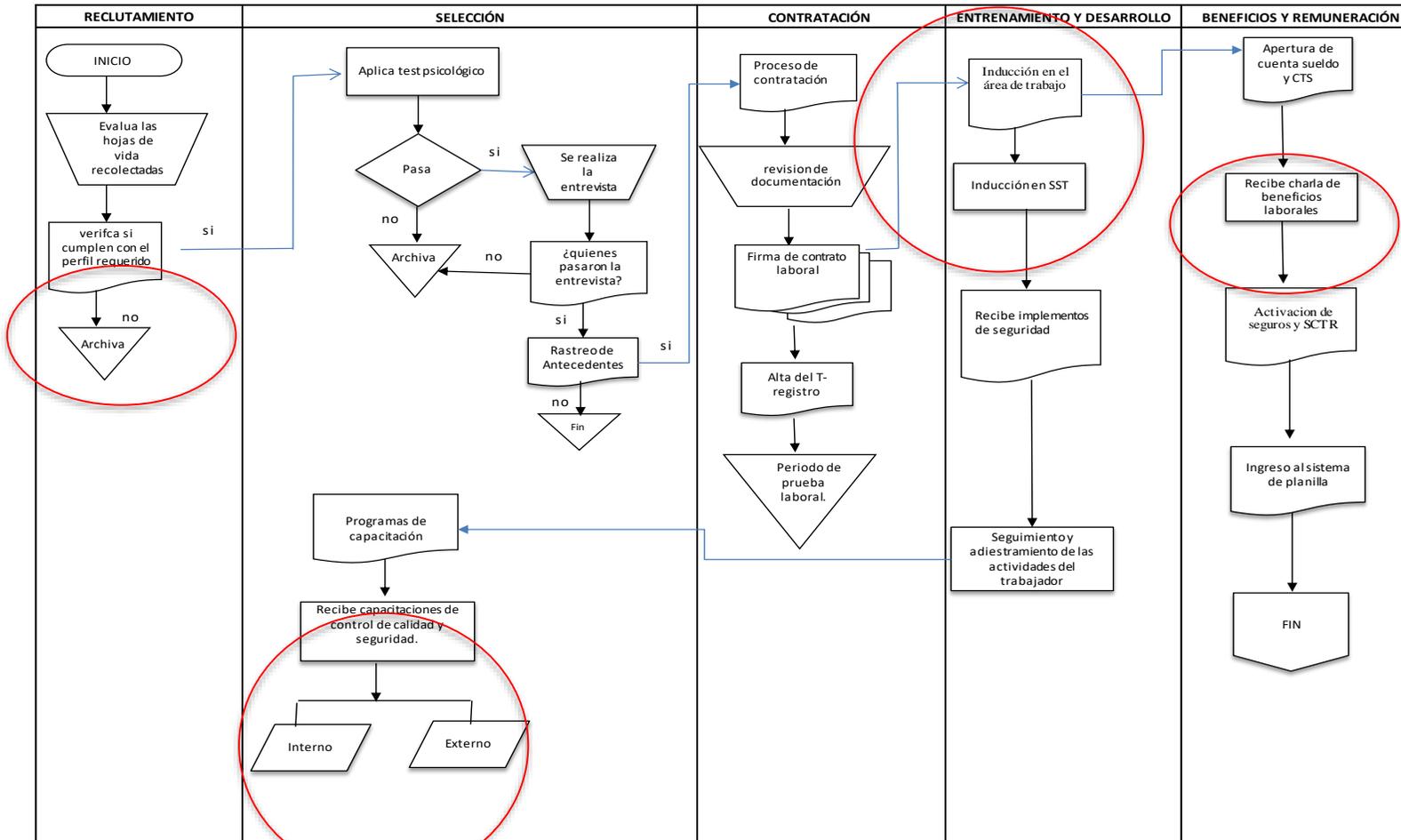
### ***Remuneraciones:***

- Falta de política de escalas salariales.
- No pago de horas extras.
- Horarios poco flexibles.
- Demora en la entrega de boletas.
- Demora en la entrega de contratos.
- No entregan ningún tipo de bonificación por metas o productividad.

***Proceso de Capacitación:***

- Falta de un plan de capacitaciones
- No hacen un diagnóstico de necesidades de capacitación
- No realizan capacitaciones con personal interno.
- Falta de presupuesto para capacitaciones.

**Gráfico 4**  
**Flujograma de procesos de Gestión del Recurso Humano**



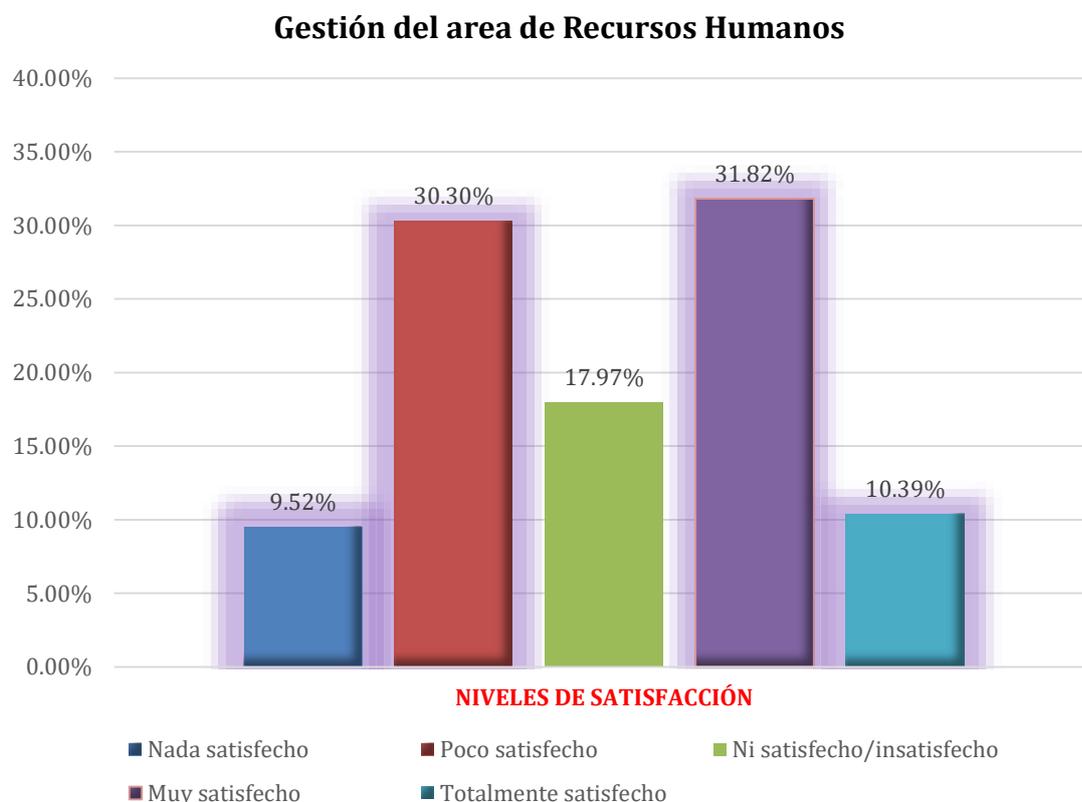
Nota. Fuente: Elaboración propia

**4.1.3 Determinar mediante una encuesta la satisfacción de los trabajadores sobre la gestión del área de recursos humanos de la empresa Sabores S.A.C. en el periodo 2020.**

En este objetivo se muestra el análisis de la situación actual en la que se encuentra la empresa desde la perspectiva de los trabajadores.

**Gráfico 5**

*Niveles de satisfacción global del área de Recursos Humanos*



**Interpretación.**

En el gráfico 2 a los trabajadores se observa sobre los niveles de satisfacción de la gestión del área de Recursos la empresa Sabores S.A.C durante el periodo 2020, El 9.52% No están satisfecho, 30.30% se encuentran poco satisfecho, 17.97% indiferente, El 31.82% Muy Satisfecho y el 10.39% Totalmente satisfecho.

Se podría decir 42.21% Tienen un nivel de satisfacción positiva y 57.79% tienen una satisfacción negativa.

**Tabla 1***Niveles de satisfacción de las dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos*

Dimensiones de la Gestión del recurso humano	NS	PS	I/S	MS	TS
Gestión de administración personal	16.48%	28.41%	17.61%	28.41%	9.09%
Gestión en la selección personal	6.36%	30.00%	19.09%	35.91%	8.64%
Gestión en la Capacitación y desarrollo del personal	4.55%	30.45%	15.45%	36.36%	13.18%
Gestión de Compensación y las remuneraciones	16.67%	36.36%	25.76%	17.42%	3.79%
Gestión de las Relaciones Laborales	10.23%	29.55%	19.32%	34.09%	6.82%
Gestión en la evaluación de Desempeño	4.55%	26.14%	9.09%	36.36%	23.86%

*Nota.* Fuente: Encuesta de satisfacción sobre la gestión del recurso humano

***Interpretación.***

En la tabla 1 que la descripción referente a las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos se aprecia que del 100%, del personal de la empresa Sabores S.A.C. en el periodo 2020, muestra una prevalencia frente a las otras dimensiones del 36.36% de POCO SATISFECHO respecto a la gestión de compensación y las remuneraciones, mientras que las dimensiones de selección y capacitación de personal muestran también alto grado de insatisfacción.

**4.1.4 Determinar mediante indicadores el efecto de la gestión de recurso humano en la rentabilidad en la empresa Sabores S.A.C. en el periodo 2020.**

El cuarto objetivo de la presente investigación fue evaluar la rentabilidad de la empresa SABORES SAC mediante indicadores. Esto permitirá la toma de decisiones porque los resultados (expresados en porcentajes) muestran cómo se está desempeñando la empresa en términos de ventas, actividades o capital, y cómo esto afecta el crecimiento del negocio de la empresa.

**4.1.4.1 Indicador de rotación de personal**

En el presente indicador estamos considerando los gastos incurridos al momento de contratar al personal, donde se contabilizan los gastos de publicidad, uniformes, rastreos, exámenes médicos entre otros.

**Tabla 2**

*Datos promedio de rotación*

<i>Datos</i>	
N° de trabajadores	68
N° de renunciaciones-promedio mensual	10
Costo de personal	S/480.58

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3***Gasto promedio de personal*

<i>Gastos de personal</i>	
Anuncios en Computrabajo	S/8.58
Rastreo de antecedentes	S/12.00
Uniformes	S/150.00
Equipo de protección personal	S/80.00
Prueba Covid	S/50.00
Exámenes médicos	S/180.00
<b>Total</b>	<b>S/480.58</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

$$R_v = \frac{\text{N}^\circ \text{ de renunciadas}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \times 100 = \%$$

$$R_v = \frac{10}{68} \times 100 = 14.71\%$$

\*Mediante este indicador afirmamos que el 15 % de 68 trabajadores renuncian mensuales.

**4.1.4.2 Costo de rotación****Año 2020 (15% rotación)**

$$C_r = \text{Costo por cada trabajador} \times \text{N}^\circ \text{ de renunciadas} = \text{S/}$$

$$C_r = 480.58 \times 10 = \text{S/ } 4,805.80$$

\*S/ 4,805.80 es la pérdida mensual por el 15 % de rotación

$$\text{Cr. anual} = 4,805.80 \times 12 = \text{S/ } 57,669.60$$

\*S/ 57,669.60 es la pérdida anual por rotación.

El costo de rotación de la empresa Sabores SAC muestra que la pérdida anual por rotación es de 57,669.60 por lo que se tiene que poner atención a los factores que incurren para el grado de rotación frecuente.

La rotación empresarial es inevitable y determinar la tasa de rotación ideal no es fácil. Porque incluso en la industria gastronómica, las tasas de rotación pueden variar de un negocio a otro. Por ello, es importante establecer la tasa de rotación ideal según las características y necesidades de cada empresa, teniendo en cuenta que una tasa de rotación inferior al 10% es la más ventajosa en cualquier ámbito.

Por otro lado una rotación baja o igual a 0% puede deberse al estancamiento de la empresa. Por otro lado, la alta rotación presenta un serio problema para la empresa ya que genera altos costos.

#### Año 2020 (6% rotación)

Con un óptimo nivel de rotación para este periodo 2020 de solo 5 renuncias mensuales, obtendríamos los siguientes resultados:

**Tabla 4**

#### *Nivel de rentabilidad con rotación Proyectada*

Ítem	Moneda	Año 2020 (15% rotación)	Año 2020 proyección (6% rotación)
Gastos de personal	S/	S/57,669.60	S/28,834.80
Ventas	S/	S/4,840,391.00	S/4,840,391.00
Utilidad	S/	S/104,115.00	S/124,443.00
Rentabilidad MN		2.15%	2.57%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

$$Rv = 5 \times 100 = 5.88\%$$

68

$$Cr = 480.58 \times 5 = S/ 2,402.9$$

\*S/ 2,402.90 es la pérdida mensual por el 6 % de rotación

$$Cr. \text{ anual} = 2,402.90 \times 12 = S/ 28,834.80$$

\*S/ 28,834.80 es la pérdida anual por rotación.

El margen de utilidad neta obtenida en el año 2020 con un 15% de rotación de personal es 2.15%, mientras que reduciendo a un nivel menor a 6% el nivel de rentabilidad aumentaría a 2.57%, esto quiere decir que por cada sol vendido generaría un rendimiento de S/ 2.57 soles.

#### 4.1.4.3 Indicador de necesidad de capacitaciones

Este indicador mide la gama de trabajadores que necesitan ser capacitados. Los requisitos de capacidad se han dividido en tres categorías: actitud, aptitud y habilidades técnicas para tener una visión más clara y un orden.

**Tabla 5**

*Indicador de necesidad de Capacitación*

Total de trabajadores	68
Trabajadores con necesidad de capacitación	35
actitud	12
aptitud	6
Competencias técnicas	17

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

Formula:

T/N=	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación}}{\text{N}^\circ \text{ total de trabajadores}} \times 100 = \%$
------	---

$$T/N = \frac{\text{35 necesitan capacitación}}{100} \times 100 = 51.47\%$$

6 trabajadores

A partir del diagnóstico se puede detectar que el 51.47 % de los trabajadores necesitan capacitarse.

	N° de trabajadores con necesidad de capacitación (factores)	
NF=	$\frac{\text{N° de trabajadores con necesidad de capacitación}}{\text{N° de trabajadores con necesidad de capacitación}}$	X 100 = %

$$NF = \frac{12 \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación actitud}}{35 \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación}} \times 100 = 34.29\%$$

$$NF = \frac{6 \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación aptitud}}{35 \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación}} \times 100 = 17.14\%$$

$$NF = \frac{17 \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación competencias técnicas}}{35 \text{ de trabajadores con necesidad de capacitación}} \times 100 = 48.57\%$$

**Gráfico 6**  
*Diagnósticos de Necesidad de Capacitación*



### Costo de Programas de Capacitación

**Tabla 6**

*Costo de programas de competencias técnicas*

Programas de Capacitación en Competencias Técnicas	
N° de capacitados	17
Instituciones de enseñanzas	Colegio de Ingenieros de Lambayeque
Tiempo de programa	4 semanas
S/ 320 cada uno (17 trabajadores)	S/5,440.00
* Pasajes y Viáticos	S/170.00
<b>Total</b>	<b>S/5,610.00</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7***Costo de programas de Aptitud y actitud*

Programas de Capacitación en Aptitud y actitud	
N° de capacitados	18
Instituciones de enseñanzas	Coaching especializado en habilidades blandas
Tiempo de programa	2 semanas
S/ 120 cada uno (18 trabajadores)	S/2,160.00
* Pasajes y Viáticos	S/180.00
Total	S/2,340.00
Total de Programa de Capacitaciones	S/7,950.00

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

**Gastos de personal en el año 2020 real****Tabla 8***Gastos de Personal del año 2020*

Código	Nombre de la Cta.	Importe
621	Remuneraciones por pagar	S/ 653,635.68
623	Indemnizaciones de personal	S/ 5,478.12
624	Capacitación	S/ -
625	Atención al personal	S/ -
627	Seguridad Social	S/ 54,675.00

*Nota.* Fuente: Estados Financieros de la empresa

**Tabla 9***Estado de Resultados del año 2020*

<i>Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 de 2020</i>		
	<i>2020</i>	<i>Análisis Vertical</i>
Ingreso de actividades ordinarias	4,840,391.00	100.00%
Total Ingresos	4,840,391.00	100.00%
Costo de ventas	-	63.26%
	3,062,069.00	
Utilidad bruta	1,778,322.00	36.74%
Gastos de ventas y distribución	-280,046.00	5.79%
Gastos de administración	-	23.14%
	1,120,183.00	
Otros gastos	-230,412.00	4.76%
Otros ingresos	0.00	0.00%
Utilidad operativa	147,681.00	3.05%
Ingresos financieros	0.00	0.00%
Gastos financieros	0.00	0.00%
		0.00%
Utilidad antes del impuesto a las ganancias	147,681.00	3.05%
Gasto por impuesto a las ganancias	-43,566.00	0.90%
		0.00%
Utilidad neta	104,115.00	2.15%

*Nota.* Fuente: Estados Financieros de la empresa

Tal como se observa en el Estado de Resultados por Recursos Naturales de la empresa al 31 de diciembre de 2020, no se han realizado inversiones en capacitación de los empleados ni gastos para el cuidado de los empleados, lo que refleja la despreocupación de la empresa por sus empleados.

***Gastos de personal para simular en el año 2020 con capacitación y atención al personal.***

**Tabla 10**

*Gastos de Personal del año 2020 Proyectado*

Código	Nombre de la Cta.	Importe
621	Remuneraciones por pagar	S/ 653,635.68
623	Indemnizaciones de personal	S/ 5,478.12
624	Capacitación	S/ 7,950.00
625	Atención al personal	S/ 4,380.00
627	Seguridad Social	S/ 54,675.00

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

En el Estado de Resultados de 2020 proyectado con capacitación y atención al personal adicionamos la inversión en capacitación de los trabajadores por 7,950.00, así como un importe de 4,380.00 para actividades por eventos de desarrollo personal, eventos recreativos, celebraciones de cumpleaños, celebración del día del trabajador y navidad, lo cual demuestra la importancia que la empresa da a sus colaboradores.

Las mejoras y resultados obtenidos en relación con la situación financiera y económica de la empresa son las siguientes:

#### 4.1.4.4 ROI de Capacitación

**Tabla 11**

*Cálculo de ROI proyectado*

Ítem	Moneda	Año 2020 (15% rotación)		Año 2020 proyección (6% rotación)	
Capacitación	S/	S/	-	S/	7,950.00
Atención al personal	S/	S/	-	S/	4,380.00
Ventas	S/	S/	4,840,391.00	S/	6,568,391.00
Utilidad	S/	S/	104,115.00	S/	199,275.00
Rentabilidad			2.15%		3.03%
ROI			No tiene		3.69

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

##### a) Calculo del Retorno de la Inversión

Datos:

Ventas Netas: S/. 6'568,391

Rentabilidad Neta: 3.03% - 2.15% = 0.88%

Costo de la Inversión: S/. 12,330.00

Beneficio Neto: 6'568,391 x 0.88% = 57,801.84

ROI= (Beneficios Netos / Costo Total Inversión) / Costo Total Inversión

$$\text{ROI} = \frac{57,801.84 - 12,330.00}{12,333.00}$$

$$\text{ROI} = 3.69$$

El retorno de la inversión fue de 3,69 veces lo invertido, lo que indica que la inversión fue rentable porque fue mayor que cero.

Es este periodo la empresa tuvo un gran impacto económico, de cual se perdió una operación importante que facturaba 144,000 mensuales aproximadamente, esto debido a muchos factores como principalmente el personal poco calificado, falta de personal

por la excesiva rotación de personal y la baja calidad de en la atención brindada, todo esto fue plasmado en una encuesta aplicada al cliente.

### **Ventas no realizas-Proyectadas**

Durante el periodo 2020 se dejó de percibir una significativa utilidad de S/ 95, 159 por haber perdido una operación importante por los frecuentes reclamos de los clientes.

**Tabla 12**

#### *Ventas no realizadas*

Ventas perdidas en 2021	
Diario 3 comidas (la tira)	32
150 comensales	S/4,800.00
Ventas Mensuales	S/144,000.00
Ventas Anuales	S/1,728,000.00
Deducciones	
Costo de Ventas	S/1,093,146.00
Gastos de ventas	S/99,975.00
Gastos Administrativos	S/399,901.00
Impuesto a la renta	S/39,818.00
Utilidad neta	S/95,159.00

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13***Estado de Resultados del año 2020 proyectado*

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 de 2020		
	2020	Análisis Vertical
Ingreso de actividades ordinarias	6,568,391.00	100.00%
Total Ingresos	6,568,391.00	100.00%
Costo de ventas	-4,155,215.00	63.26%
Utilidad bruta	2,413,176.00	36.74%
Gastos de ventas y distribución	-380,021.00	5.79%
Gastos de administración	-1,520,084.00	23.14%
Otros gastos	-230,412.00	3.51%
Otros ingresos	0.00	0.00%
Utilidad operativa	282,659.00	4.30%
Ingresos financieros	0.00	0.00%
Gastos financieros	0.00	0.00%
		0.00%
Utilidad antes del impuesto a las ganancias	282,659.00	4.30%
Gasto por impuesto a las ganancias	-83,384.00	1.27%
		0.00%
Utilidad neta	199,275.00	3.03%

*Nota:* Fuente: Elaboración propia

b) Cuadro Comparativo sobre los resultados obtenidos:

**Tabla 14**

*Resultados de la utilidad del año 2020 proyectado*

Ítem	Moneda	Año 2020 (15% rotación)	Año 2020 proyección (6% rotación)
Capacitación	S/	-	S/ 7,950.00
Atención al personal	S/	-	S/ 4,380.00
Ventas	S/	S/ 4,840,391.00	S/ 6,568,391.00
Utilidad	S/	S/ 104,115.00	S/ 199,275.00
Diferencia			S/ 95,160.00

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos en un periodo con inversión en capacitación y atención de personal se obtiene una rentabilidad de 199,275.00 a comparación de un periodo con alta rotación de personal y sin capacitación se obtiene 104,115.00 lo que concluye que al no haber perdido un alto margen de ventas se tendría mayor rentabilidad.

#### **4.1.4.5 Indicador de rentabilidad ROA:**

$$(Utilidad Neta / Activos) \times 100$$

**Tabla 15**

*Resultados de ROA*

Ítem	Año 2020 (12 meses)	Año 2020 Proyectado
Utilidad Neta	S/104,115.00	S/199,275.00
Activos	S/7,429,020.00	S/7,429,020.00
ROA	1.40%	2.68%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 15, se puede observar que para el periodo 2020 se obtuvo una rentabilidad de 1.40% con relación al total de la actividad, y para un proyectado para el mismo periodo se obtuvo una rentabilidad de 2.68% mostrando un incremento de 1.3%. Esta ratio es crucial porque cuanto mayor sea, más dinero se habrá recuperado de la inversión.

Que por cada sol invertido en el año 2020 la empresa genero S/ 0.014 soles, y para el proyectado genera S/ 0.027 soles, por cada sol invertido.

Para los próximos años, SABORES SAC. la empresa necesita aumentar esta ratio para demostrar que es rentable.

#### 4.1.4.6 Indicador de Rentabilidad ROE:

$$(Utilidad\ Neta/Patrimonio) \times 100$$

**Tabla 16**

#### *Resultados de ROE*

<i>Ítem</i>	<i>Año 2020 (12 meses)</i>	<i>Año 2020 Proyectado</i>
Utilidad Neta	S/104,115.00	S/199,275.00
Patrimonio	S/6,706,037.00	S/6,706,037.00
ROE	1.55%	2.97%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 16, se puede observar que se obtuvo una rentabilidad de 1.55% para el período 2020 con relación al patrimonio y que se proyectó una rentabilidad de 2.97% para el año 2020, lo que representa un incremento de 1.42%. Este índice es el más significativo para los inversionistas de la compañía porque muestra cómo se están desempeñando sus fondos invertidos.

Por cada sol invertido en el año 2020 el accionista genero S/ 0.016 soles, y para el año 2020 proyectado hubiera generado S/ 0.030 soles de utilidad.

Como el ROE es mayor que el ROA podemos afirmar que parte del activo se ha financiado con fondos propios y, de esta forma, ha crecido la rentabilidad financiera de la empresa Sabores SAC.

#### ***4.1.5 Elaborar políticas de mejora para la gestión de recursos humanos.***

Las estrategias propuestas para mejorar la gestión de los recursos humanos en Sabores SAC se desarrollan con miras a los beneficios para el crecimiento y sostenibilidad de la organización, así como para la motivación, seguridad laboral y bienestar de los trabajadores. Como resultado se plantean las siguientes políticas:

##### **4.1.5.1 Políticas de estabilidad**

Teniendo en cuenta que en SABORES SAC existe mucha rotación laboral, se presenta la estrategia para mantener la estabilidad laboral, la cual se refiere esencialmente a la noción de que la duración del contrato se mantendrá si tanto el empleador como el trabajador cumplen con sus obligaciones.

Para generar estabilidad en esta empresa es importante:

- Elaborar contratos a término indefinido
- Renovaciones de contratos a plazos más largos.
- Ingresar a los trabajadores desde el primer día a contrato.
- Hacer firmas convenios para pago de horas extras.

##### **Ventajas para la organización**

- Reducción de costes
- Mejora de la cultura organizacional
- Sentido de pertenencia entre los empleados

##### **Ventajas para los empleados**

- Seguridad laboral y económica
- Motivación
- Mejores condiciones de trabajo

##### **4.1.5.2 Políticas de capacitación**

Dado que la empresa SABORES SAC no brinda capacitación permanente para el desarrollo personal y profesional de los empleados, se propone una estrategia para cumplir con este requerimiento.

- Dependiendo del puesto de cada empleado, todos los miembros del personal deben estar de acuerdo con el número mínimo de horas de capacitación que son necesarias (a).
- La responsabilidad de informar a los empleados sobre los cursos obligatorios y/o disponibles de acuerdo a su cargo recae en el jefe de área o jefe inmediato. Será responsabilidad del empleado programar, asistir y aprobar los cursos requeridos de acuerdo con su puesto.
- Para familiarizarse con la empresa y fomentar un mayor compromiso, todos los empleados deben asistir a un curso de inducción.
- El departamento de Recursos Humanos debe coordinarse con los distintos departamentos para impartir el curso de inducción general a los nuevos empleados dentro de la semana de su fecha de inicio.
- El departamento de Recursos Humanos estará a cargo de proporcionar a los empleados las herramientas iniciales que necesitarán para el desempeño de sus funciones, tales como escritorio, equipo de cómputo y los accesorios que sean necesarios.
- El jefe de área será el responsable de entregar los uniformes, herramientas y/o vehículo asignados.

**Ventajas para la organización:**

- Productividad
- Crecimiento
- Disminución de riesgos laborales.
- Mejora la imagen de la empresa

**Ventajas para los empleados:**

- Brinda seguridad
- Nuevos conocimientos
- Motivación

**4.1.5.3 Políticas de bienestar laboral**

La creación, mantenimiento y mejoramiento de condiciones favorables para el desarrollo de los trabajadores, el mejoramiento de la calidad de vida, la satisfacción de los trabajadores y el aumento de los niveles de productividad tanto de los trabajadores

como de sus familias, forman parte del concepto de bienestar ocupacional. siendo. Los identificadores permanecerán en línea con la visión de la institución de esta manera.

**Beneficios legales:**

- Prima de vida ley.
- Seguro de accidentes de trabajo.
- Auxilio por enfermedad
- Subsidio familiar,
- Salario por maternidad
- Reconocimiento en horas extras
- Recargo por trabajo nocturno.

**Beneficios Voluntarios**

- Bonificaciones,
- Primas extralegales.
- Descuento en restaurante.
- Auxilios de alimentación.
- Bonos de alimentación
- Préstamos para educación.
- Asignación de vehículos.
- Auxilios prestados en dinero
- Áreas para descanso en los intervalos de trabajo.
- Actividades deportivas, paseos o excursiones programados.
- Alternativamente, tenga en cuenta los días festivos como los cumpleaños, el Día de San Valentín, el Día Internacional de la Mujer, el Día Internacional del Hombre, el Día de la Madre, el Día del Padre y otras ocasiones muy observadas que tienen como objetivo fortalecer las relaciones dentro de la organización.
- Entre otras cosas, fechas especiales para las profesiones que laboren en la empresa.

**Ventajas para la organización:**

- Disminuye la rotación de personal
- Disminuye los conflictos

- Mejora el desempeño laboral

#### **Ventajas para los empleados:**

- Sentirse más valorados
- Mejora relaciones personales y laborales
- Horarios flexibles
- Compensaciones económicas y no económicas
- Desarrollo de carrera
- Ambiente laboral seguro y saludable
- Eleva la moral de los trabajadores

#### **4.2 Discusión**

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten identificar la incidencia directa y significativa que existe entre la gestión del recurso humano y la rentabilidad de la empresa Sabores SAC 2020, donde se llegó a las siguientes conclusiones:

En cuanto al segundo objetivo los hallazgos encontrados en esta investigación se observa debilidades en sus procesos de selección de personal, capacitaciones, remuneraciones e inducción del trabajador debido a diversos factores como la lejanía de sus operaciones, jornadas y horarios pocos flexibles, están generando a un impacto negativo para la empresa, bien define Vidarte (2021) los procesos como las dimensiones que las organizaciones deben tener como respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral, lo define como dimensión de contratación, Inducción, capacitación y desarrollo, técnicas de entrenamiento y conocimiento. Este resultado difiere de la investigación de Castillo (2019) titulada “La Gestión del talento humanos y su influencia en la rentabilidad de la empresa Electro Puno SAA” donde concluye que los procesos desarrollados e implementados por la organización tienen un impacto significativo para ayudar a mejorar la dirección comercial de la organización, cumpliendo con las buenas prácticas de la cultura organizacional y, como resultado, pudieron alcanzar las metas como empresa.

Concerniente al tercer objetivo los resultados de esta investigación muestra un importante porcentaje de insatisfacción de los trabajadores, donde mediante una encuesta se evaluaron 6 dimensiones como administración de personal, selección de personal,

capacitación y desarrollo, compensaciones, relaciones laborales y evaluación de desempeño, y en la dimensión que más insatisfacción muestra los trabajadores en capacitación con un 30.45 % y el de compensación 36.36% por lo que la empresa debe implementar políticas que mejoren el bienestar de sus trabajadores, Mayanga y Tasson (2019) define como encuesta de satisfacción de los trabajadores al análisis o estudio diseñado para medir la satisfacción y lealtad del trabajador hacia una empresa. Dichos resultados coinciden con los autores como Meléndez (2017) en su investigación concluye que los trabajadores muestra poco compromiso y participación, por ello que cuenta con serias deficiencias en el servicio que brindan; en esa misma línea el autor Castillo (2019) afirma en su investigación que existe una satisfacción regular de los trabajadores respecto a la gestión de recurso humano, debido al bajo desempeño de algunos trabajadores que están ubicados en puestos menos productivos, por lo que los jefes y gerentes no saben exactamente qué tipo de trabajadores emplea la empresa.

Respecto al cuarto objetivo el resultado de medir el efecto de la gestión de recurso humano en la rentabilidad de la empresa, analiza e interpreta indicadores de rotación de personal, costo de rotación y necesidad de capacitación. Asimismo, midió la rentabilidad sobre la inversión, respecto a las ventas para el periodo 2020 se obtuvo 2.15 % y con una proyección de ventas de ese mismo periodo se obtiene 3.03 %, representando para este último un ROI del 3.69 % lo que significa que, al ser mayor a cero, la inversión realizada es viable. La rentabilidad sobre la inversión respecto a los activos obtenidos que para el 2020 fue 1.40 % y con el proyectado 2.68% el cual muestra un incremento de un 1.3%; la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2020 se generó una rentabilidad del 1.55% del patrimonio, y para el año 2020 proyectado una rentabilidad se obtuvo 2.97% el cual muestra un incremento del 1.42% esta ratio es el más importante para los accionistas de la empresa pues representa el rendimiento de su dinero invertido. (Meléndez, 2017). Define a la rentabilidad como un concepto que mide el rendimiento que producen los capitales utilizados en un determinado periodo de tiempo, utilizando la variable del recurso humanos. Consiste en comparar la renta, o beneficio generado, en relación al capital invertido, es decir sería el cociente entre ambos importes. Resultado difiere de otros autores como Castillo (2019) quien en su investigación solo determino indicadores de rentabilidad mas no indicadores de gestión del recurso humano.

Para el objetivo quinto de Elaborar políticas de mejora para la gestión de recursos humanos, la presente investigación no solo se enfoca en factores intrínsecos sino extrínsecos como implementar Políticas para elaborar programas de capacitación, bonos extraordinarios, bonos de alimentación, asignación de vehículo, préstamos para educación, vales de descuento entre otros, que permitan el mantenimiento y el mejoramiento de las condiciones de desarrollo para el trabajador. Según el autor Torres (2020) define a las políticas como una guía de gestión para los miembros de la organización. En otras palabras, es una regla que se implementa normativamente dentro de la empresa con el propósito de mejorar procesos. A comparación de Meléndez (2017) donde su investigación se enfoca en implementar políticas con factores intrínsecos para mejorar la gestión de recursos humanos para crear un ambiente más acogedor, motivación para desempeñar mejor las funciones laborales, sentido de pertenencia y reconocimiento de la empresa. Para ello, se detallan propuestas en relación a motivos internos y trascendentales para que la empresa realice celebraciones en días especiales como cumpleaños de empleados y fiestas ya programadas en el calendario, además, se fomenta el trabajo en equipo.

## V. Conclusiones

Se concluyó en la presente investigación que la satisfacción laboral de trabajadores de la empresa Sabores S.A.C. durante el periodo 2020, se obtuvo que el 42.21% de personal está Muy Satisfecho, mientras el 57.79% tienen una satisfacción negativa. Dicha insatisfacción debido a varios factores como la lejanía de las operaciones, horarios pocos flexibles, remuneración por del bajo del mercado entre otros, todo ello por las deficiencias en sus procesos de selección de personal, capacitaciones, remuneraciones e inducción del trabajador, que hacen que la empresa pueda verse perjudicada en paso del tiempo.

De los cuadros comparativo obtenidos se concluye que la gestión de recurso humano de la empresa sobre la rentabilidad a impactado negativamente, en el 2020 no hubo inversión en capacitación, atención al personal. La utilidad del periodo 2020 fue de S/. 104,115.00, y si hubiera tenido una inversión en los rubros mencionados anteriormente su utilidad debió ser de S/. 199,275.00, obteniendo 95,160.00 soles más. Finalmente se afirma que la rentabilidad de la empresa Sabores SAC con una disminución de los niveles de rotación de personal e invirtiendo en capacitación y atención al colaborador incrementara a 3.03 % en comparación del que se obtuvo en periodo 2020 de 2.15% respecto al retorno de la inversión.

Se concluye en la presente investigación que para mejorar la gestión del recurso humano se debe implementación de políticas internas que sirvan para la empresa para entregar servicios de calidad, que mejore la productividad, eficiencia en los resultados y mejores sus procesos; y para los empleados genere mayor motivación, mejores relaciones entre los trabajadores y calidad de vida.

## **VI. Recomendaciones**

Se sugiere a la Gerencia General de la empresa SABORES SAC implementar políticas y mejorar los procesos de reclutamientos interno como prioridad, basada en las competencias de acuerdo al perfil de cada puesto. Asimismo, políticas para todos los procesos de gestión del recurso humano con el fin de lograr un desempeño eficiente y una excelente calidad de servicio con el fin de incrementar la rentabilidad no solo de la empresa sino también de los propios trabajadores

Se recomienda establecer una estructura organizacional sólida, así como implementar planes de compensación y capacitación. Comenzando por crear un programa de capacitación interna y luego externa de acuerdo a las necesidades actuales de cada área, esto generará mejores niveles de satisfacción del personal, ya que desempeñarán mejor sus funciones y esos resultados se reflejarán en los servicios prestados a los clientes externos.

Se sugiere al área de Recursos Humanos realizar estrategias que ayuden a disminuir la rotación de personal por los altos costos y gastos que generan. Todo esto es parte de una buena gestión de personas, invirtiendo en programas de bienestar laboral, lo que a su vez reduce costos y por ende mejora la rentabilidad.

## VII. Lista de Referencias

Idalberto Chiavenato (2009). *Gestión de Talento Humano*. 3° Ed. México.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Evaluación de competencia en el trabajo*.

Apaza, M. (2007). *Formulación, análisis e interpretación de rehabilitación financiera de empresas*. Lima – Perú: Editorial Santillana.

Lefcovich, M. (2004). *Empresas tradicionales versus nuevas empresas competitivas*. Lima – Perú: Editorial Crisol.

Lefcovich, M (2003). *Gestión de talento. Un enfoque sistémico y de mejora continua*. Lima – Perú: Editorial Crisol.

Bonilla. (2006). *Curso de Administración de Personal por Competencias*.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos (5ta. ed.)*. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.

Apaza, M. (2008). *Análisis del proyecto del plan contable general empresarial*. En: revista de investigación y negocios actualidad empresarial, (154 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. vii–8). Lima – Perú.

Ayala, P. (2008). *Comentarios al proyecto del plan contable general empresarial*. En: revista de investigación y negocios actualidad empresarial (164 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. v–6). Lima –Perú.

Ferrer, A. (2008). Contabilidad de los servicios - Revista de investigación y negocios, (164 ed.), sección: finanzas (pp.vi-3). Lima – Perú.

Paredes, C. (2009). Glosario de términos contables basados en normas internacionales de contabilidad (parte i). En: Revista de investigación y negocios actualidad empresarial, (158 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. vii-2). Lima – Perú.

Zamora (2009). Estadística Descriptiva e Inferencial. 5° ed. Perú 2003 Idalberto Chiavenato. Administración de Talento Humano. Parte 1. Interacción entre personas y organizaciones. Clima organizacional 5° Ed. México.

Sampieri, (2000) Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. Metodología de la investigación. 2° ed. México; (2000).

Vidal Marrero, Columbié Alarcón y Pérez García (2009): "Monografía de auditoría de gestión a los recursos humanos" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, (N° 121).

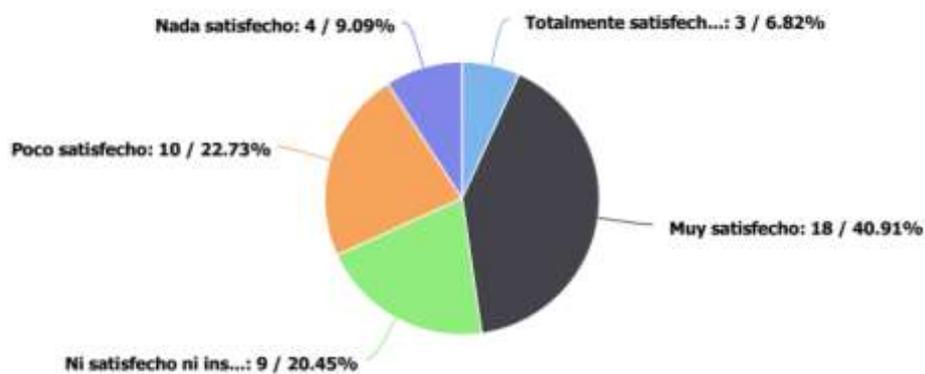
Meléndez, M. (2017). Gestión de talento humano y su incidencia en la situación económica financiera de la empresa de transportes de pasajeros SUR ORIENTES.R.L. ruta Puno-Juliaca, periodos 2014 y 2015 en el año 2013. Puno.

Castillo, M. (2019). La gestión del talento humano y su influencia en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad Electro Puno S.A.A. periodos 2016 y 2017

## VIII. Anexos

**Resultados de Encuesta aplicada a los trabajadores****1. Siento que tengo estabilidad laboral en la empresa.**

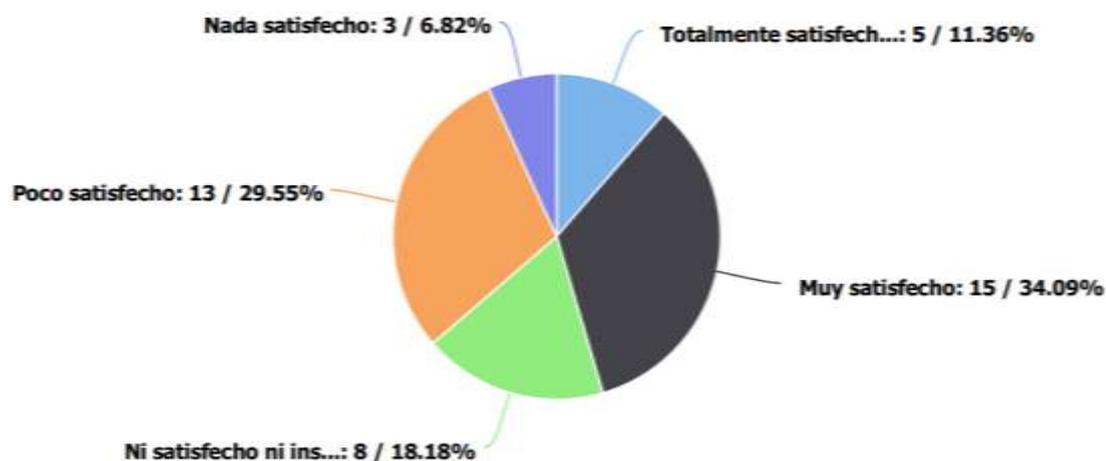
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Muy satisfecho	18	40.91%
Poco satisfecho	10	22.73%
Ni satisfecho ni insatisfecho	9	20.45%
Nada satisfecho	4	9.09%
Totalmente satisfecho	3	6.82%

## 2. Que tan satisfecho me siento para trabajar en la empresa más de 2 años.

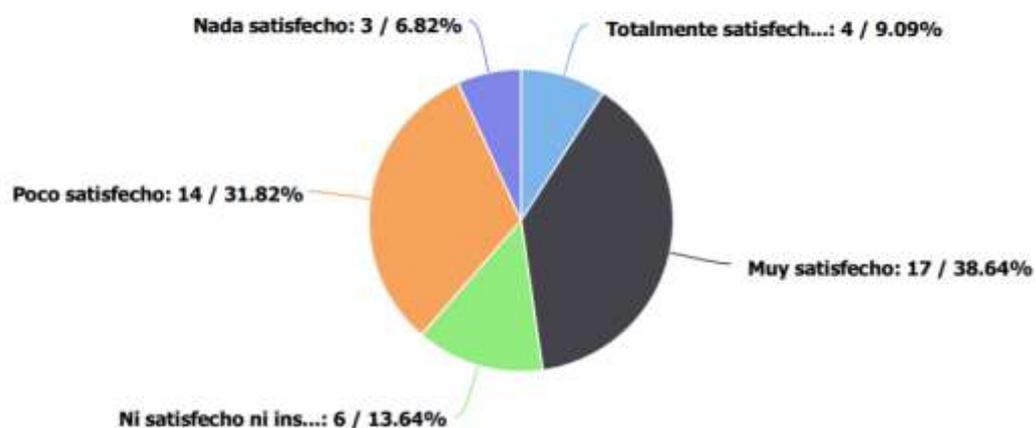
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	5	11.36%
Muy satisfecho	15	34.09%
Ni satisfecho ni insatisfecho	8	18.18%
Poco satisfecho	13	29.55%
Nada satisfecho	3	6.82%

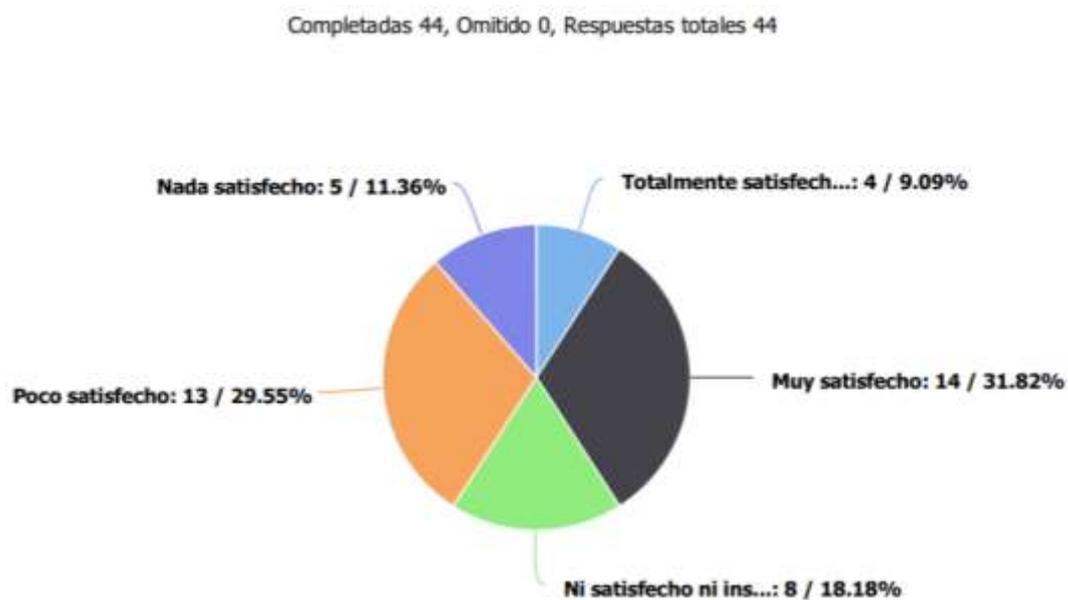
### 3. La empresa fue clara en informar la modalidad de contratación.

Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



elección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	4	9.09%
Muy satisfecho	17	38.64%
Ni satisfecho ni insatisfecho	6	13.64%
Poco satisfecho	14	31.82%
Nada satisfecho	3	6.82%

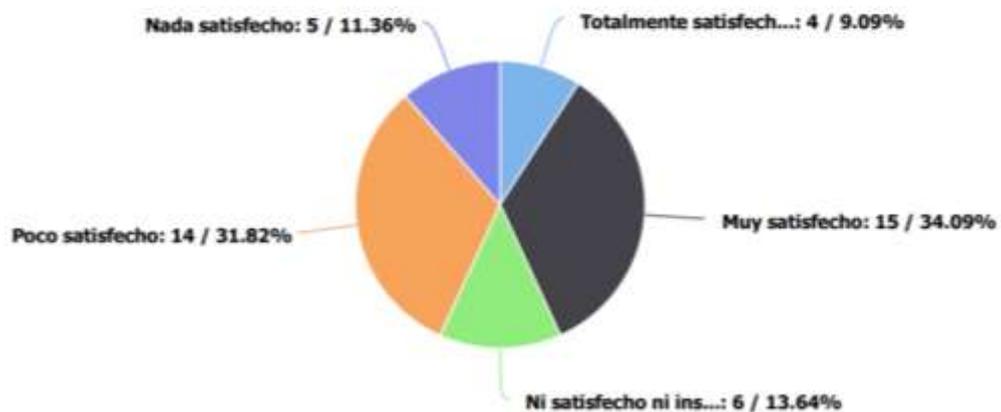
#### 4. La empresa me brinda oportunamente el goce de vacaciones.



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	4	9.09%
Muy satisfecho	14	31.82%
Ni satisfecho ni insatisfecho	8	18.18%
Poco satisfecho	13	29.55%
Nada satisfecho	5	11.36%

### 5. Siento que la empresa me informó de los horarios de trabajo.

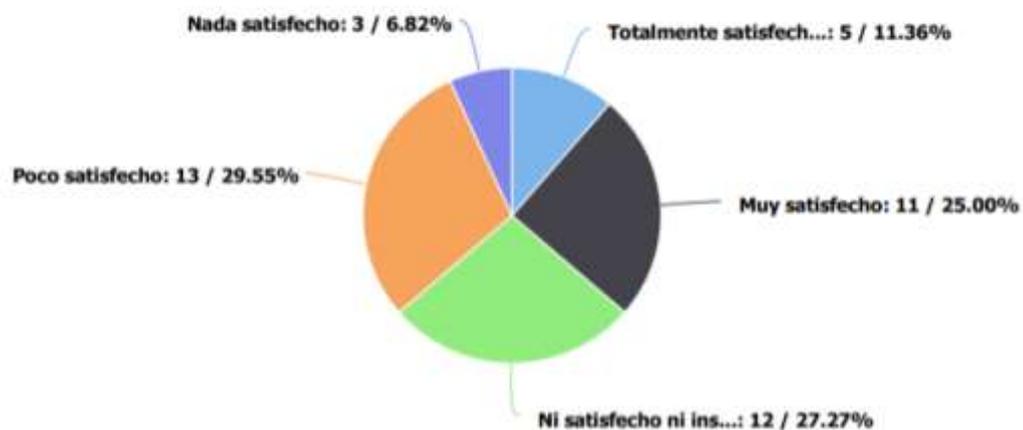
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	4	9.09%
Muy satisfecho	15	34.09%
Ni satisfecho ni insatisfecho	6	13.64%
Poco satisfecho	14	31.82%
Nada satisfecho	5	11.36%

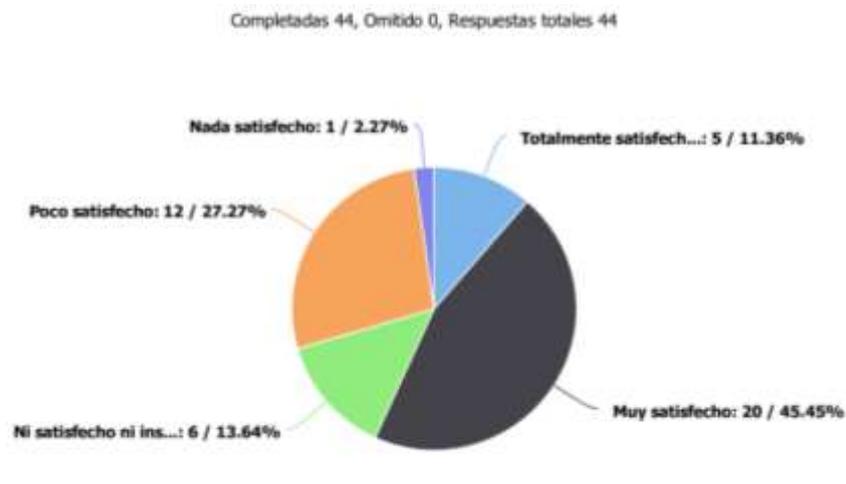
**6. Estoy satisfecho con la información te proporcionaron durante la contratación.**

Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	5	11.36%
Muy satisfecho	11	25.00%
Ni satisfecho ni insatisfecho	12	27.27%
Poco satisfecho	13	29.55%
Nada satisfecho	3	6.82%

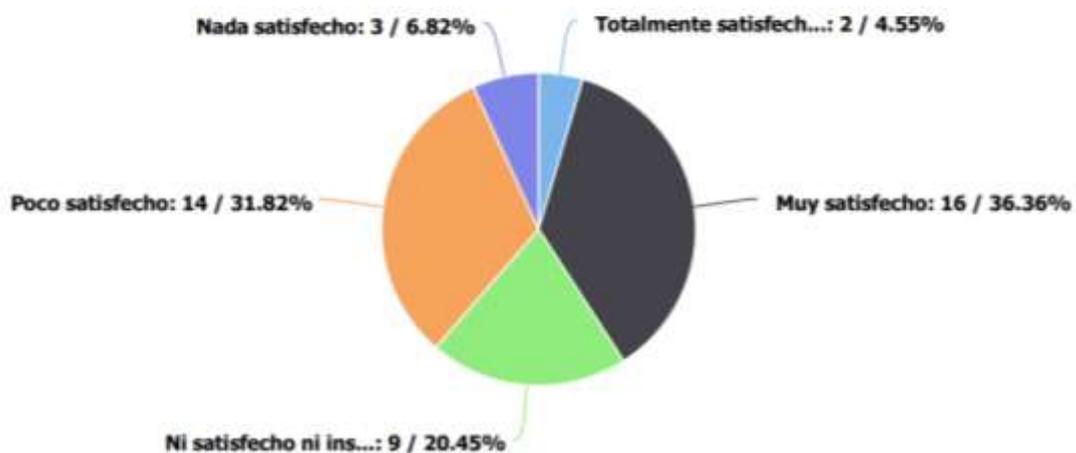
## 7. Me siento satisfecho con el proceso de incorporación



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	5	11.36%
Muy satisfecho	20	45.45%
Ni satisfecho ni insatisfecho	6	13.64%
Poco satisfecho	12	27.27%
Nada satisfecho	1	2.27%

## 8. Estoy satisfecho con la información de tus funciones y responsabilidades

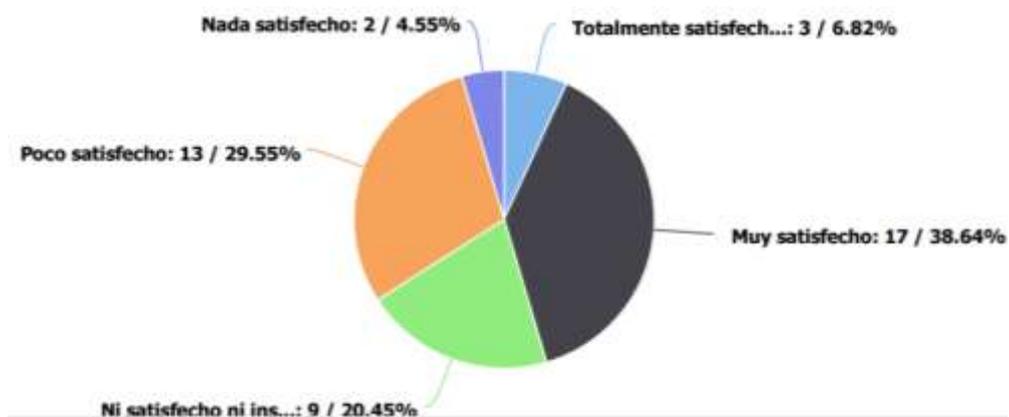
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	2	4.55%
Muy satisfecho	16	36.36%
Ni satisfecho ni insatisfecho	9	20.45%
Poco satisfecho	14	31.82%
Nada satisfecho	3	6.82%

### 9. Siento que la empresa fue clara en informar la remuneración a recibir.

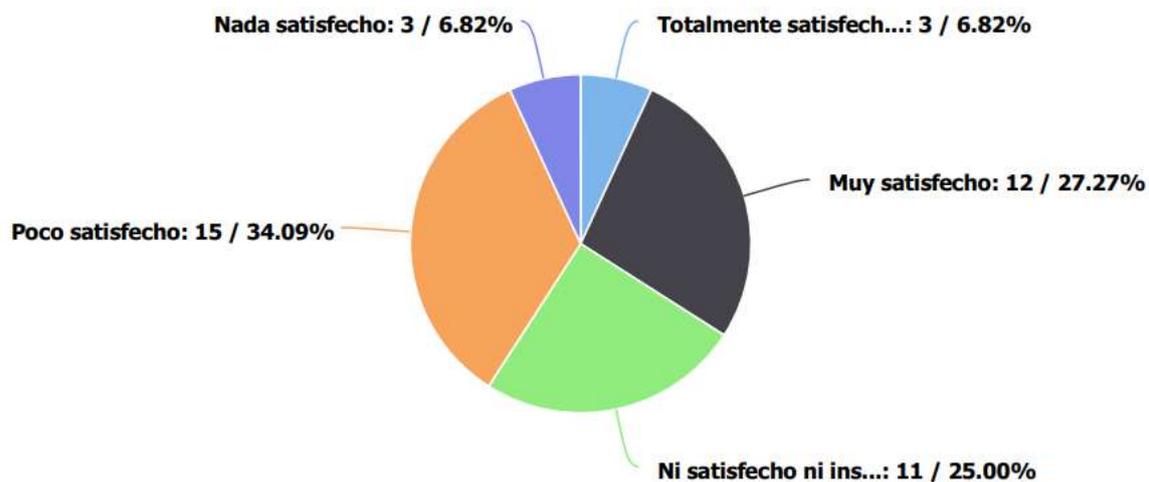
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	3	6.82%
Muy satisfecho	17	38.64%
Ni satisfecho ni insatisfecho	9	20.45%
Poco satisfecho	13	29.55%
Nada satisfecho	2	4.55%

### 10. Se siente satisfecho con las capacitaciones de las funciones a realizar.

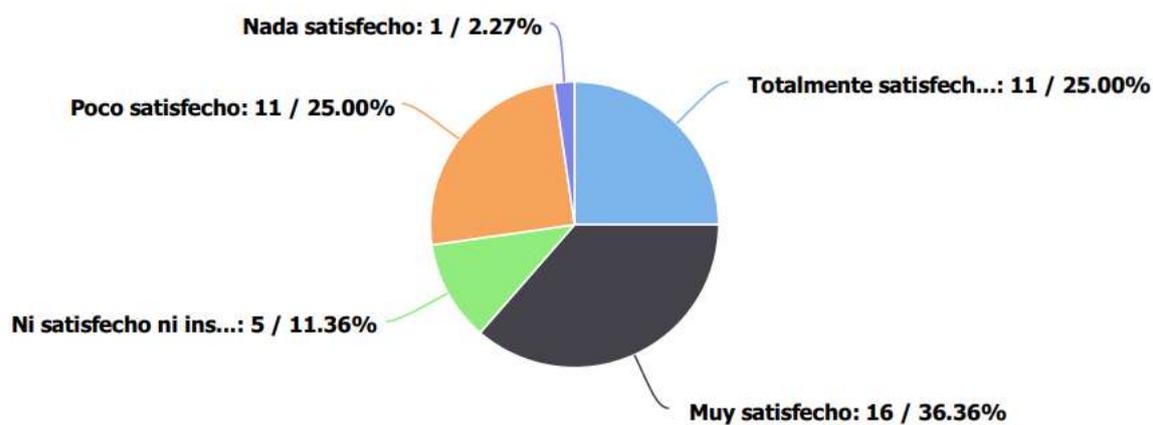
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	3	6.82%
Muy satisfecho	12	27.27%
Ni satisfecho ni insatisfecho	11	25.00%
Poco satisfecho	15	34.09%
Nada satisfecho	3	6.82%

### 11. Siento que mi trabajo aporta a los objetivos que busca la organización.

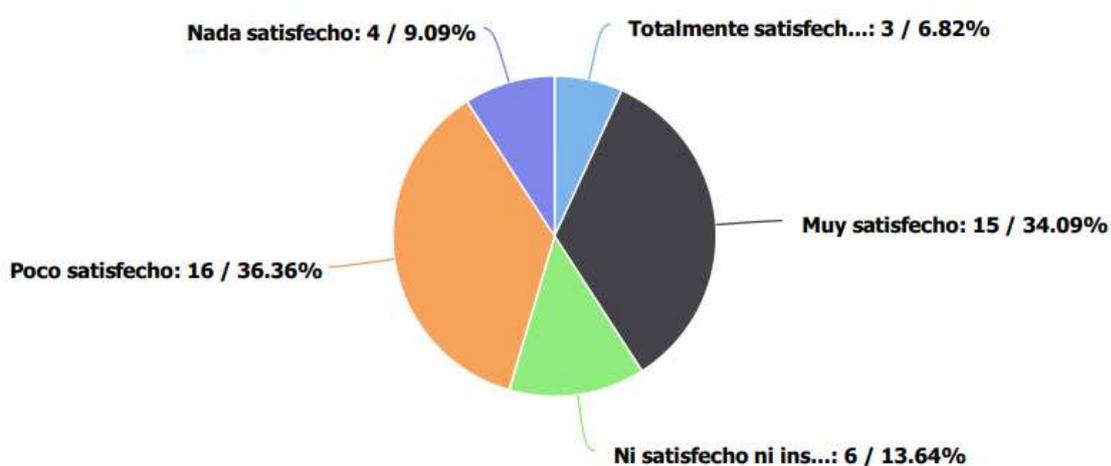
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	11	25.00%
Muy satisfecho	16	36.36%
Ni satisfecho ni insatisfecho	5	11.36%
Poco satisfecho	11	25.00%
Nada satisfecho	1	2.27%

**12. Siento que la empresa estimula mi formación personal y profesional, en forma permanente.**

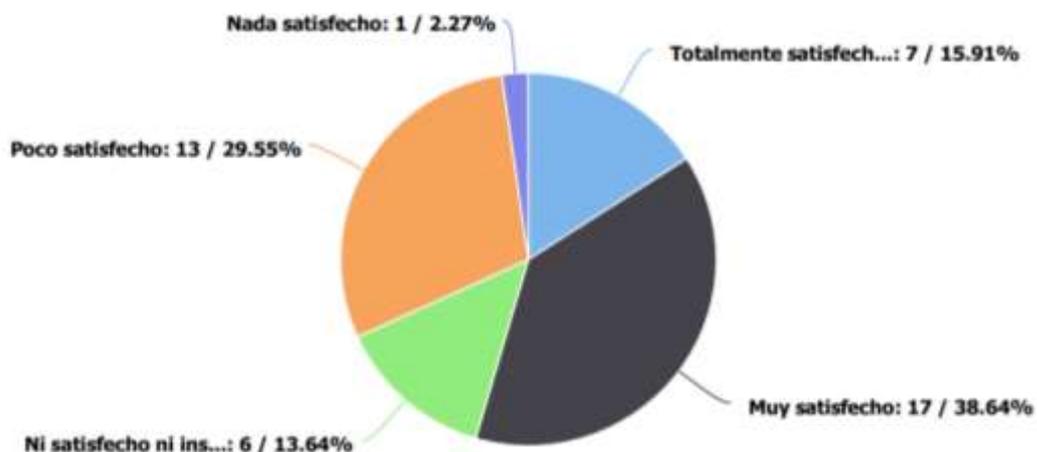
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	3	6.82%
Muy satisfecho	15	34.09%
Ni satisfecho ni insatisfecho	6	13.64%
Poco satisfecho	16	36.36%
Nada satisfecho	4	9.09%

**13. Siento que todos los empleados tienen las mismas oportunidades de crecimiento en esta organización.**

Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	7	15.91%
Muy satisfecho	17	38.64%
Ni satisfecho ni insatisfecho	6	13.64%
Poco satisfecho	13	29.55%
Nada satisfecho	1	2.27%

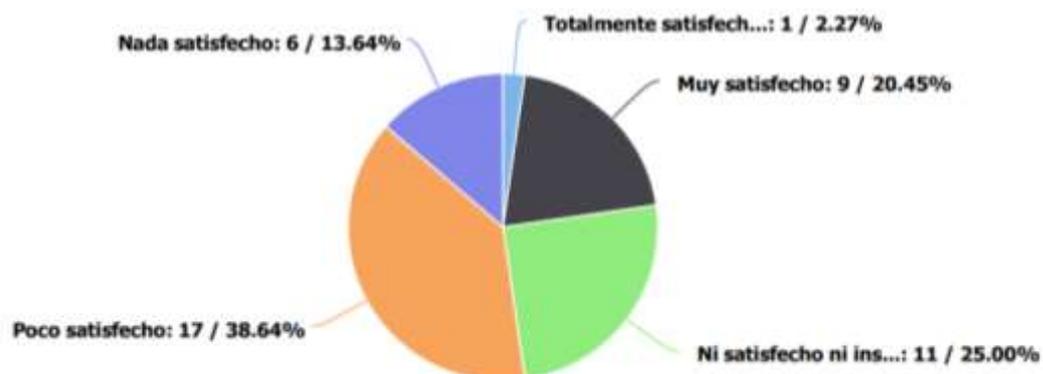
#### 14. Me siento satisfecho con mi posición en esta empresa.



elección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	5	11.36%
Muy satisfecho	20	45.45%
Ni satisfecho ni insatisfecho	6	13.64%
Poco satisfecho	12	27.27%
Nada satisfecho	1	2.27%

### 15. Me siento satisfecho con mi remuneración.

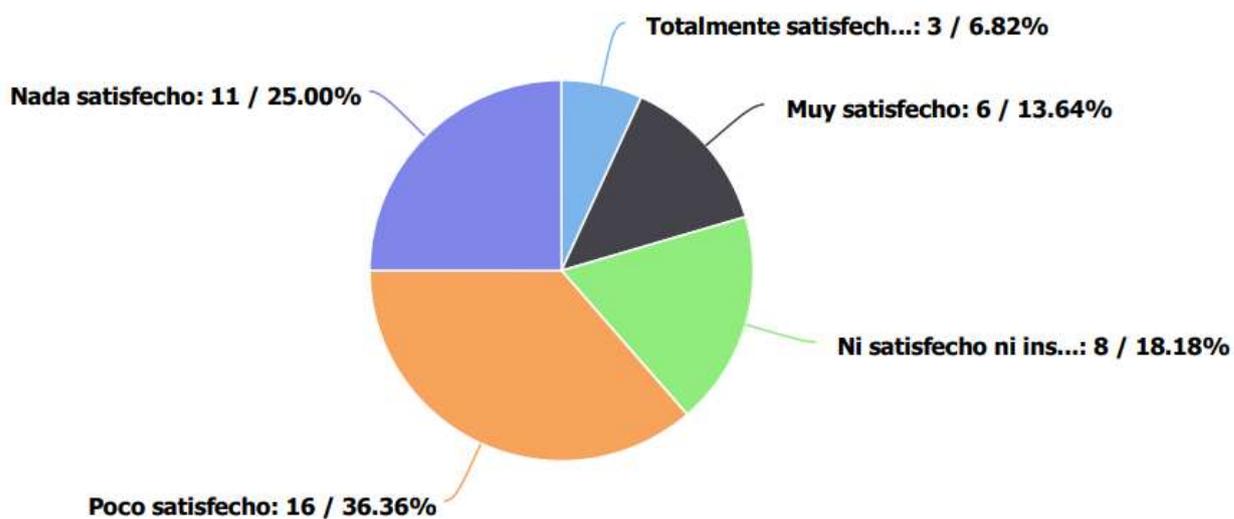
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	1	2.27%
Muy satisfecho	9	20.45%
Ni satisfecho ni insatisfecho	11	25.00%
Poco satisfecho	17	38.64%
Nada satisfecho	6	13.64%

**16. La empresa me brinda incentivos laborales para motivarme a que tenga un mejor desempeño laboral.**

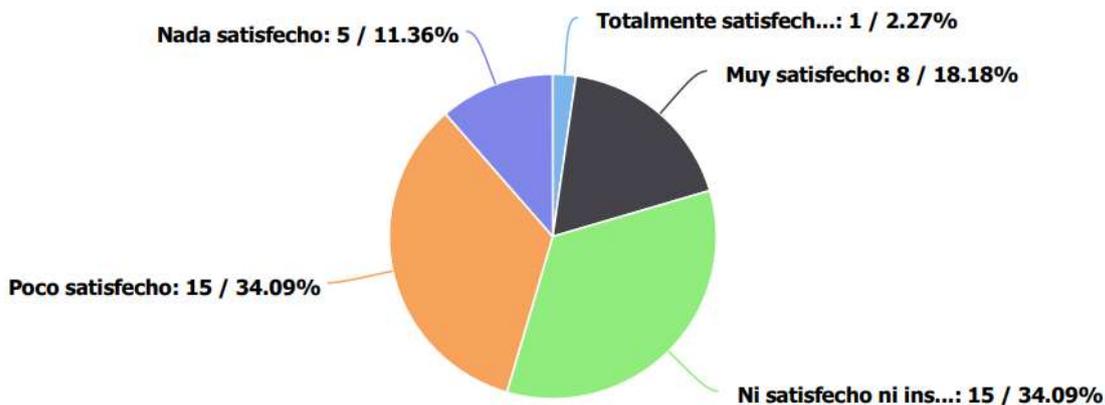
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	3	6.82%
Muy satisfecho	6	13.64%
Ni satisfecho ni insatisfecho	8	18.18%
Poco satisfecho	16	36.36%
Nada satisfecho	11	25.00%

### 17. Que tan satisfecho se siente de los beneficios recibidos por la empresa.

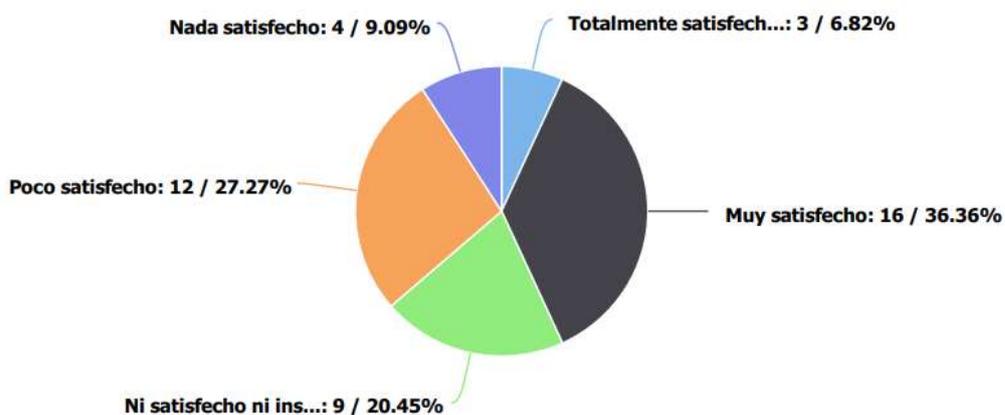
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	1	2.27%
Muy satisfecho	8	18.18%
Ni satisfecho ni insatisfecho	15	34.09%
Poco satisfecho	15	34.09%
Nada satisfecho	5	11.36%

## 18. Que tan satisfecho estoy de lograr un equilibrio entre tu vida laboral y personal

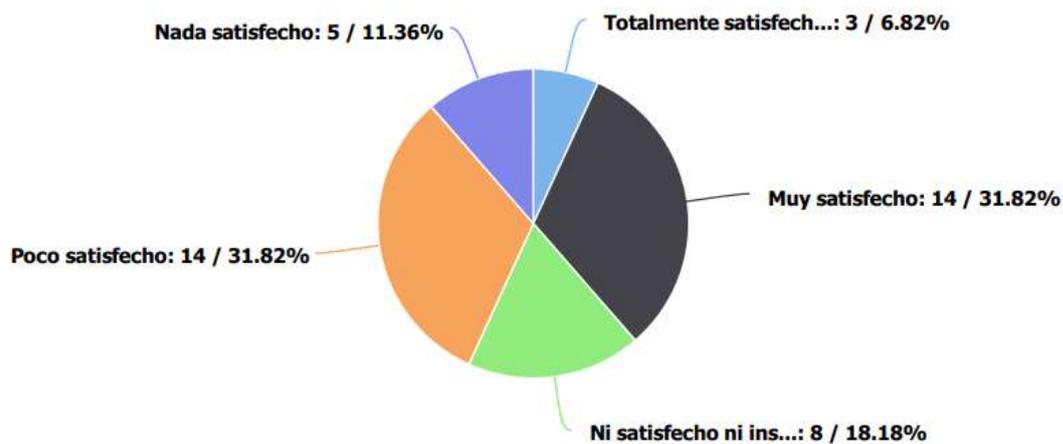
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	3	6.82%
Muy satisfecho	16	36.36%
Ni satisfecho ni insatisfecho	9	20.45%
Poco satisfecho	12	27.27%
Nada satisfecho	4	9.09%

**19. Que tan satisfecho estoy de sentirme acompañado de la empresa cuando tengo alguna situación difícil.**

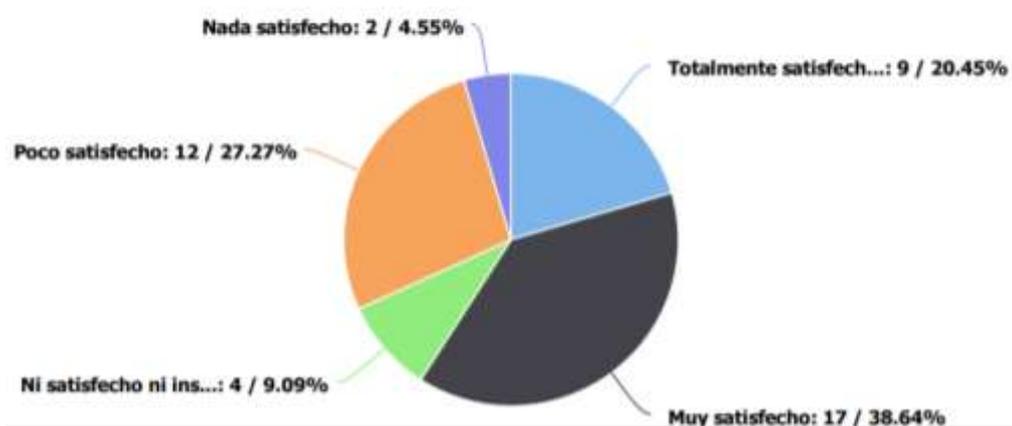
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	3	6.82%
Muy satisfecho	14	31.82%
Ni satisfecho ni insatisfecho	8	18.18%
Poco satisfecho	14	31.82%
Nada satisfecho	5	11.36%

**20. Que tan satisfecho estoy de que el trabajo que me asignan es de gran importancia para la empresa.**

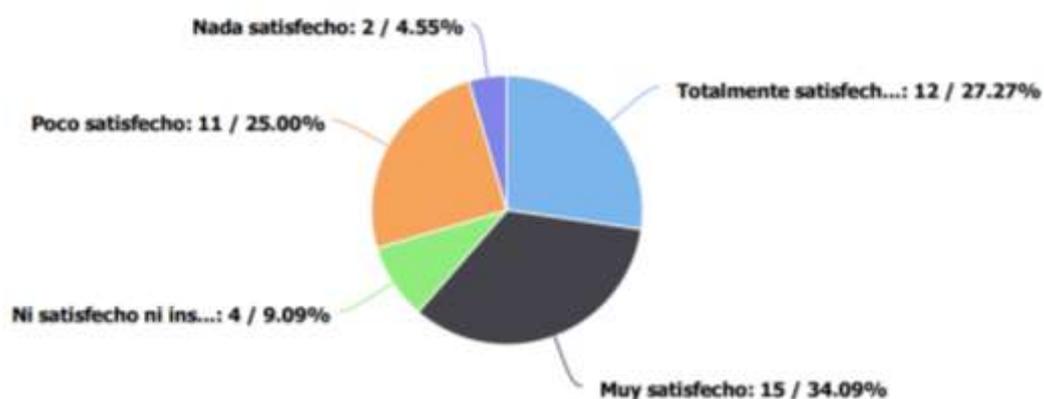
Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	9	20.45%
Muy satisfecho	17	38.64%
Ni satisfecho ni insatisfecho	4	9.09%
Poco satisfecho	12	27.27%
Nada satisfecho	2	4.55%

**21. Siento que trabajo en equipo, lo que nos permite obtener siempre mejores resultados.**

Completadas 44, Omitido 0, Respuestas totales 44



Selección de pregunta	Selecciones	% Todas las respuestas de preguntas
Totalmente satisfecho	12	27.27%
Muy satisfecho	15	34.09%
Ni satisfecho ni insatisfecho	4	9.09%
Poco satisfecho	11	25.00%
Nada satisfecho	2	4.55%