



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**LA AUDITORÍA DE COSTOS LABORALES Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL EN LAS
EMPRESAS FABRICADORAS DE ESTRUCTURAS
METÁLICAS EN LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019**

**PRESENTADA POR
JACK DANIEL ARTEAGA BUSTAMANTE
CINDY ERICA ROJAS RUIZ**

**ASESOR
CRISTIAN YONG CASTAÑEDA**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

**LIMA – PERÚ
2022**



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**LA AUDITORÍA DE COSTOS LABORALES Y SU INCIDENCIA EN
LA GESTIÓN GERENCIAL EN LAS EMPRESAS
FABRICADORAS DE ESTRUCTURAS METÁLICAS EN LIMA
METROPOLITANA EN EL AÑO 2019**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

PRESENTADA POR:

JACK DANIEL ARTEAGA BUSTAMANTE

CINDY ERICA ROJAS RUIZ

LIMA, PERÚ

2022

**LA AUDITORÍA DE COSTOS LABORALES Y SU INCIDENCIA EN
LA GESTIÓN GERENCIAL EN LAS EMPRESAS
FABRICADORAS DE ESTRUCTURAS METÁLICAS EN LIMA
METROPOLITANA EN EL AÑO 2019**

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

DR. CRISTIAN ALBERTO YONG CASTAÑEDA

MIEMBROS DEL JURADO:

PRESIDENTE:

DR. JUAN AMADEO ALVA GÓMEZ

SECRETARIA:

DR. MARÍA EUGENIA VÁSQUEZ GIL

MIEMBRO DE JURADO:

DR. ALONSO ROJAS MENDOZA

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de investigación principalmente a nuestros padres por habernos moldeado como las personas que somos en la actualidad, muchos de nuestros logros se lo debemos a ellos. Nos formaron con reglas y algunas libertades, pero al final de cuentas, nos motivaron constantemente para alcanzar nuestras metas.

Agradecimientos

Agradecemos en primer lugar a Dios por habernos bendecido con salud en tiempos difíciles como los que estamos viviendo y por haber guiado cada uno de nuestros pasos. También es importante agradecer a las personas que nos brindaron un poco de tiempo para apoyarnos en la realización de este proyecto: familiares, amigos, compañeros de estudio y conocidos. Un especial agradecimiento a los docentes asesores que nos supieron guiar de la manera más correcta para culminar satisfactoriamente el presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
ÍNDICE.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	3
1.3. Objetivo de la investigación	4
1.4. Justificación de la investigación	4
1.5. Limitaciones	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes de la investigación	6
2.2. Bases teóricas.....	11
2.3. Definiciones conceptuales	32
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	34
3.1. Formulación de hipótesis	34
3.2. Operacionalización de variables	35
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA	37
4.1. Diseño metodológico.....	37
4.2. Población y muestra	39
4.3. Técnicas de recolección de datos	40
4.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de información	42
4.5. Aspectos éticos.....	42
CAPÍTULO V: RESULTADOS.....	43
5.1. Resultados de las encuestas	43
5.2. Resultado de contraste de hipótesis	58
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
6.1. Discusión.....	70
6.2. Conclusiones	75
6.3. Recomendaciones	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	78
ANEXO N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA	83
ANEXO N°02: ENCUESTA.....	84

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación “La auditoría de costos laborales y su incidencia en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019” fue saber cómo la auditoría de costos laborales incide directamente sobre la gestión gerencial en las empresas del sector de fabricación de estructuras metálicas.

La investigación se clasifica como un estudio aplicativo, en base a que los alcances de ésta son prácticos, aplicativos y se fundamenta en normas, manuales y técnicas de recojo de información. La población estuvo conformada por 1,957 empresas del sector de donde se extrajo la muestra aleatoria de 48 empresas, todas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

Los resultados obtenidos del trabajo mostraron que la auditoría de costos laborales tienen gran influencia en la gestión gerencial de las empresas del sector, esto se visualiza al analizar los resultados que indican que no existe un control adecuado sobre la productividad laboral en más del 50% de las empresas del sector, el proceso de planeación solo considera a una de las áreas involucradas en su gestión y existe una alta probabilidad de la aplicación de medidas gerenciales a corto plazo erróneas.

Para revertir la situación se realizaron recomendaciones en base a las problemáticas planteadas en la investigación y lo recopilado a través de las encuestas realizadas, como son: ejecutar proyecciones de contratación de personal necesario para satisfacer las necesidades de las empresas, la ejecución de controles sobre los niveles de productividad y la integración holística de la organización para la planeación de nuevos proyectos.

Palabras claves: auditoría, costos laborales, gestión gerencial, empresas, productividad.

ABSTRACT

The main objective of the investigation “Labor cost audit and its incidence on the managerial management of metal structures manufacturing companies in Metropolitan Lima in the year 2019” was to know how the labor cost audit directly impacts over the managerial management in the companies of the metal structures manufacturing sector.

The investigation is classified as an applicative study, based on its practical and applicative scope, policies, manuals and information gathering techniques. The population was formed by 1,957 companies in the sector from which the random sample of 48 business was extracted, all from the metal structures manufacturing sector.

The results obtained from the work showed that the labor cost audit has a great influence on the managerial management of the companies in the sector, this is visualized when analyzing the results that indicate that there is no adequate control over labor productivity in more than 50% of the sector’s companies, the planning procedure only considers one of the areas involved in its management and there is a high probability of the application of erroneous short-term management measures.

To reverse the situation, recommendations were made based on the problems raised in the research and what was compiled through the surveys carried out, such as: executing projections of hiring the necessary personnel to satisfy the needs of the companies, the execution of controls on the productivity levels and the holistic integration of the organization for the planning of new projects.

Keywords: audit, labor costs, managerial management, companies, productivity.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo abarca un tema de investigación muy importante debido a que está enfocado en cómo la auditoria de costos laborales puede influir de manera relevante y trascendente sobre la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas.

La correcta aplicación del control sobre los costos laborales beneficia en múltiples aspectos a las organizaciones, especialmente en la manera de gerenciar las empresas, que los encargados de la administración general conozcan cómo está estructurado la carga económica por su fuerza laboral permitirá adaptar nuevas estrategias para incrementar a corto, mediano y largo plazo su rentabilidad.

El no tomar en consideración recomendaciones sobre los costos laborales puede desembocar en problemas potencialmente críticos para las organizaciones que van desde el poco compromiso e identidad por parte de sus trabajadores hasta la pérdida de valor de la empresa y reducción de sus utilidades en los ejercicios.

Al referirnos a la gestión gerencial, estamos hablando de la administración del negocio desde el punto de vista de los responsables principales, los gerentes, de qué manera ellos direccionan los esfuerzos de toda la organización para cumplir sus objetivos, cómo incrementan los niveles de producción, mejoran los procesos y aumentan el valor de la empresa.

En vista de la importancia de la investigación realizada, el presente trabajo estará enfocado en el estudio de la auditoria de costos laborales y su influencia en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana, en el año 2019.

El trabajo está comprendido por 6 capítulos, en el primer capítulo se ha considerado la realidad problemática de la investigación, lo cual permitirá conocer el contexto en el que se encuentran las empresas de la industria de estructuras metálicas en Lima, también

se plantea el problema principal y secundario; se indica los objetivos de la investigación, para luego exponer los motivos que justifican la realización de este estudio y su importancia; asimismo se hace mención de las limitaciones que se han encontrado en el proceso de investigación y finalmente se tiene la viabilidad del estudio.

En el segundo capítulo, se abordó el marco teórico. Se desarrollan los antecedentes nacionales e internacionales de la investigación, las bases teóricas fundamentadas por opiniones de diferentes autores y definiciones conceptuales.

En el tercer capítulo se hace la formulación de las hipótesis, principal y secundarias, y se elabora la operacionalización de las variables.

En el cuarto capítulo se tiene la metodología, donde se consideran los siguientes puntos: diseño metodológico, población y muestra, técnica de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de información y los aspectos éticos.

En el quinto capítulo se presentan, interpretan y comentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y la contrastación de las hipótesis en base a las respuestas brindadas por los encuestados.

Por último, en el sexto capítulo, se presentan la discusión, conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron como resultado del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad la industria de estructuras metálicas es la responsable de la elaboración de las herramientas e insumos necesarios para la implementación de diferentes proyectos en múltiples industrias nacionales, que van desde la elaboración de camas de hospitales hasta las estructuras que se implementan en los proyectos de minería, por lo tanto, es un actor relevante dentro del Producto Bruto Interno nacional por ser proveedor de sectores como la minería, construcción, salud y otros.

La importancia de este sector se refleja en su crecimiento continuo durante el periodo 2019, año en el que comenzó con un crecimiento del 17.9% promedio durante los primeros cuatro meses, esto como consecuencia de la necesidad de los dos sectores, público y privado, de esta industria dado que forman la infraestructura base de muchos proyectos.

Como en múltiples sectores económicos, los costos laborales son de vital importancia para la gestión de las organizaciones, por lo tanto, es necesario llevar un control minucioso de estos para retribuir a los trabajadores de la forma justa según su desempeño y productividad, así como también minimizar costos y gastos relacionados a estos, esto sin afectar la satisfacción de los empleados.

La necesidad de una adecuada gestión gerencial dentro de las empresas de este sector es de suma importancia, dado que esto incrementará su efectividad y la productividad de cada una de las empresas, así como encaminar los esfuerzos de las áreas para alcanzar sus metas y objetivos.

Dentro de esto se encuentra el buen manejo de los costos laborales; dada la forma de operación de algunas empresas del sector, el manejo errado de estos puede generar un clima laboral deficiente y problemas al corto y mediano plazo, por lo que se requiere de una constante ejecución de auditorías a los costos laborales. La aplicación de un adecuado control a los costos laborales no solo ayuda a disminuir el riesgo de afrontar diferentes

problemas con los trabajadores y el ambiente laboral, sino también con las entidades fiscalizadoras especializadas.

Para la ejecución de los adecuados controles es necesario que la administración de estas empresas lleve a cabo un planeamiento estratégico en recursos humanos, de esta manera pueden proyectar las necesidades en cuanto al personal, así como gestionar el talento humano y su conseguir una gestión exitosa. También deben revisarse múltiples factores dentro de estos, como la productividad laboral, su correcta retribución y como ésta impactará en el alcance de metas y objetivos que se plantearon en la organización; cómo afrontan y controlan el ausentismo laboral y en base a esto como determinan la supervisión de sus actividades para reducir su impacto y minimizar las perdidas por lo antes mencionado.

Para poder llevar a cabo una buena gestión se requiere de un desempeño óptimo al ejecutar los costos laborales, por lo tanto, es indispensable y crítico la auditoría de dichos costos, esto beneficiará en sincerar la realidad de los egresos de la planilla, permitirá reconocer a los trabajadores según su desempeño, por consiguiente, incrementará los niveles de productividad y el clima laboral; asimismo, facilitará la proyección financiera e incrementará la rentabilidad de la empresa.

Por medio de esta investigación buscamos dar a conocer a las empresas de esta industria los beneficios que brindan la ejecución de controles sobre sus costos laborales, los cuales van desde reducción de costos innecesarios, pasando por el incremento del clima laboral, hasta la maximización de la rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

Posterior a la definición y descripción de la realidad problemática del tema, se procede a delimitar los aspectos de la investigación:

a. Delimitación espacial

El ámbito dónde se desarrollará la investigación son las empresas de fabricación de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

b. Delimitación temporal

El período que comprenderá el estudio corresponde al mes de enero a diciembre del año 2019.

c. Delimitación social

Las técnicas de recojo de información se aplicarán a los gerentes y funcionarios de las empresas del sector.

d. Delimitación conceptual

Auditoría de Costos Laborales

Es la revisión sistemática, inopinada y objetiva de todas las transacciones y operaciones relacionadas a los costos laborales que realizan las organizaciones, ejecutada por un equipo auditor, para dar una opinión en referente a su situación actual en cuanto a los egresos de dinero y procesos vinculados a los costos laborales dentro de la empresa.

Gestión Gerencial

Es toda actividad realizada por los gerentes de toda empresa que van desde plantear los objetivos hasta el control de operaciones y la consecuente responsabilidad del gerente sobre los resultados del ejercicio. Los resultados de la gestión gerencial dependen de las habilidades, creatividad y experiencia del encargado al momento de tomar decisiones.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema principal

¿De qué manera la auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019?

1.2.2. Problemas secundarios

- a) ¿De qué modo el planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana?

b) ¿De qué manera el control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos en las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana?

c) ¿En qué medida el control de ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana?

1.3. Objetivo de la investigación

1.3.1. Objetivo principal

Establecer como la auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

1.3.2. Objetivos secundarios

a) Determinar si el planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano en las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

b) Determinar si el control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

c) Definir si el impacto del control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

1.4. Justificación de la investigación

En base a la situación actual que se presenta en las empresas de este sector, la investigación es relevante y trascendente, dado que múltiples actores del sector desconocen la necesidad de ejecutar periódicamente controles sobre sus costos laborales y los beneficios a nivel organizacional y administrativo que brindan a las empresas.

1.4.1. Importancia

La investigación se lleva a cabo con el objetivo de brindar el conocimiento necesario para la correcta ejecución de una auditoría de costos laborales la cual va a beneficiar directamente a la gestión de las empresas del sector de estructuras metálicas, ya que brindará información relevante sobre la auditoría de costos laborales y la gestión gerencial, lo cual ayudará en la mejora de los procesos actuales, implementará nuevos métodos para el buen manejo de la organización y facilitará la administración exitosa e incremento de la rentabilidad a largo plazo.

1.4.2. Viabilidad de la investigación

Para la ejecución del trabajo de investigación, es necesario una serie de factores que brinden las garantías para la realización de los objetivos. Se han considerado: la disponibilidad del recurso humano, que comprende un asesor de tesis, personal especializado en recolección de datos e información; el acceso a los recursos financieros, que son las fuentes de capital de las cuales disponemos; y, por último, la disponibilidad de los recursos materiales, que comprenden útiles de oficina y escritorio, así como equipos tecnológicos informáticos portátiles; necesarios para realizar la investigación. Además, cabe precisar que existe un apoyo profesional respecto al tema de investigación lo que hace más viable la ejecución de este. Por lo que se concluye que la realización de la investigación es viable.

1.5. Limitaciones

La presente investigación muestra dificultades en cuanto al acceso a información de parte de las empresas que conforman la población investigada. No obstante, esta dificultad no alcanzó mayor relevancia para el desarrollo del trabajo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Teniendo como objetivo la recopilación de información referente a la materia investigada, se logró compilar múltiples trabajos relacionados al tema tratado en la investigación que se va a realizar.

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Chuy, J. (2016) en su tesis titulada “Sistema de costos ABC como herramienta de control en la gestión empresarial de las industrias de concreto premezclado en Lima Metropolitana: 2014”, tesis para optar el título profesional de Contador Público. Universidad San Martín de Porres, Lima.

El objetivo de investigación de esta tesis es probar la utilidad del sistema de costos por actividades como una herramienta que permitirá mejorar la gestión empresarial en la industria de concreto premezclado en Lima Metropolitana.

Para el desarrollo del trabajo el autor recurrió a la información que le fue brindada por las personas con cargos gerenciales de mayor experiencia y relevancia para finalmente ser conducido a afirmar que el sistema de costos ABC es una herramienta de control en la gestión empresarial de gran utilidad para las industrias de concreto premezclado.

Gracias a la investigación se concluyó que las empresas de este sector no cuentan con un sistema de costeo por actividades; tampoco hacen uso de la información contable para la elaboración de presupuestos y dificulta la aplicación de un control; no existe un análisis de los costos de producción; y los costos indirectos de fabricación se controlan de una manera tradicional por lo que no se distribuye proporcionalmente entre las áreas de producción. Por lo tanto, su gestión empresarial no hace uso de las herramientas de las que dispone o lo hace de forma inadecuada.

La tesis es fundamental como antecedente, dado que permite visualizar el impacto que tiene la administración de los costos, a pesar de que no sean del aspecto laboral, en la gestión empresarial o gerencial de las organizaciones, y la necesidad de una correcta administración de los sistemas de control de costos para ejecutar eficazmente la toma de decisiones.

García, F. (2019) en su tesis titulada “Análisis de costo laborales en la empresa Servicios Médicos S.A.C., Lima 2019”, tesis para optar por el grado académico de Bachiller en Contabilidad y Auditoría. Universidad Norbert Wiener, Lima.

La investigación realizada en esta tesis buscó analizar el estado de los costos laborales en la empresa “Servicios Médicos S.A.C.” en el periodo 2019 y ver la realidad de los trabajadores que no gozaban de beneficios laborales.

La tesis llegó a la conclusión de que los costos laborales que tiene la empresa no son fidedignos a la realidad, esto como consecuencia de contar con personal informal los cuales no gozaban de beneficios laborales y a quienes se les mantenía con contratos de tercero a pesar de que cumplían con funciones específicas y un horario laboral, lo cual desnaturalizaba dicho acuerdo escrito.

Esta misma problemática se viene presentando en las empresas fabricantes de estructuras metálicas lo que justifica que la investigación se enfoque en la necesidad de la aplicación de las auditorías de costos laborales para determinar el impacto de estas sobre la gestión gerencial de las empresas del rubro.

García, J. (2014) en su tesis titulada “Costos laborales y su incidencia en la estructura económica de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A. de la provincia de Ascope”, tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional de Trujillo.

En el trabajo de investigación se busca determinar la incidencia de los costos laborales dentro de la estructura económica de la empresa Pesquera Exalmar S.A.A. de la provincia de Ascope.

La tesis planteada por el autor de la investigación se logra probar, dado que los incrementos a los beneficios que perciben los trabajadores sean por políticas de la empresa o la legislación nacional, reducen las utilidades de la empresa.

La investigación concluyó que los costos laborales de la empresa Pesquera Exalmar S.A.A. son significativos y las variaciones de este impactaron directamente a la utilidad de la empresa, también que la normativa laboral vigente incide en la estructura económica de la empresa por lo que se requiere una correcta aplicación de esta.

Esta tesis es un soporte para el presente trabajo de investigación, dado que demuestra el impacto que tienen los costos laborales en las utilidades de la organización y en toda su estructura económica, por lo que queda justificado una revisión exhaustiva de dichos costos para el análisis de la gestión gerencial dentro de las empresas del sector.

Zambrano, L. y Peceros, S. (2018) en su tesis titulada “Los costos laborales y la utilidad en la empresa Diverplast SAC, año 2016”, tesis para optar por el título profesional de Contador Público, Universidad Nacional del Callao.

La investigación tiene como objetivo determinar las políticas laborales idóneas como opción para hacer más eficientes los costos laborales y que, como consecuencia de esto, incrementen la utilidad de la empresa Diverplast SAC. La organización no mantiene una administración correcta del reconocimiento de las horas extras que sus trabajadores cumplen, así como de las labores que desarrollan en su jornada laboral, tampoco mide el desempeño de su productividad laboral ni otorga bonos económicos, estos los otorga como vales de alimento.

El trabajo de investigación concluyó que es necesario tener una supervisión activa sobre los trabajadores para que no se paguen horas muertas, de esta manera en caso requieran cumplir con horas extra estas deberían ser autorizadas y contar con un informe que indique la necesidad de estas, también aplicar controles que midan el rendimiento de cada trabajador y ver si se encuentran aptos para cumplir con horas extras.

La tesis presentada demuestra que al administrar correctamente los costos laborales se puede incrementar considerablemente la utilidad de la empresa y también mejorar el clima laboral y la salud de sus trabajadores.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Vásquez, M. (2015) en su tesis titulada “Análisis de costos laborales, en un negocio estacional. Estudio de caso: La Princesa SRL”, tesis para optar el grado de Contador Público. Universidad FASTA, Argentina.

El trabajo en mención busca verificar las opciones efectivas más adecuadas en cuanto a las modalidades de contratación que sean vigentes en la Ley de Contrato de Trabajo y los Convenios Colectivos para reducir el impacto de las fluctuaciones de afluencia de clientes por temporadas que caracteriza al sector hotelero en la ciudad de Mar del Plata, el cual tiene mayor ingreso de clientela turística durante el periodo comprendido entre diciembre y marzo, y en otras temporadas de fiestas en la región, pero se reduce de manera notoria en los meses siguientes a las actividades festivas, viéndose ante la dificultad de este sector de afrontar los costos fijos en las épocas bajas.

La investigación demuestra a través de cuadros comparativos las diferencias económicas que brindan tercerizar parte de su fuerza laboral o tenerla contratada en la planilla, así como también las ventajas y desventajas de estos dos escenarios. Finalmente proponen optar por un modelo de contratación de trabajo eventual común eliminando costos ociosos, denotando que esta modalidad no es muy conocida por las empresas del sector que son de este tamaño y también por la falta de asesoría profesional sobre el tema.

Dicha investigación demuestra que el desconocimiento de los costos laborales implicados en la gestión ha afectado considerablemente los resultados al final del ejercicio dentro de la organización, la tesis pone en conocimiento otras formas de contratación que pueden ayudar

a reducir costos laborales. Por lo que se vuelve un valioso aporte a incorporar en nuestra investigación.

Reyes, K. (2016) en su tesis titulada “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional: estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango”, tesis para optar el título de Psicólogo Industrial. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

El trabajo en mención busca establecer la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional mediante un estudio realizado con los gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango. Para lograr el mencionado objetivo, la investigadora realizó una encuesta con escala de Likert a los gerentes con el objetivo de medir la relación de las variables de estudio.

La investigación concluyó en que sí existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, asimismo se determinó que para las empresas hoteleras es primordial que los dirigentes utilicen sus conocimientos y sobre todo sus habilidades para orientar al personal al logro de las metas establecidas y perfeccionar la productividad de la empresa.

El trabajo de investigación mencionado aporta al presente estudio ya que se está buscando de igual manera demostrar que una eficaz y bien encaminada gestión gerencial en las empresas de fabricación de estructuras metálicas, puede generar mayor productividad en las organizaciones a través del eficiente manejo de los costos laborales y del personal propiamente dicho.

Contreras, N. (2017). En su tesis titulada “Propuesta de sistema de control de gestión para minería Antucoya”, tesis para optar al grado de Magister en Control de Gestión. Universidad de Chile.

En la investigación mencionada se busca desarrollar una proposición de sistema de control de gestión para la unidad de negocios Minera Antucoya, una de las compañías más nuevas del grupo Antofagasta Minerals.

Si bien es cierto, la empresa objeto de investigación tiene implementado un sistema de indicadores que le ayudan a tener un mecanismo de monitoreo de fallas desde el inicio, la investigadora propone montar un sistema de control de gestión que permita unir en un solo mecanismo todos los indicadores de desempeño de la compañía, como también alinear a la organización y lograr el cumplimiento de las estrategias organizacionales.

La investigación concluyó con el análisis y evaluación desde las declaraciones estratégicas de la compañía hasta llegar a formar un esquema de incentivos con el objetivo de alinear a esta; también se hizo el fraccionamiento estratégico para dos de las gerencias que son parte de la estrategia de Minera Antucoya: Gerencia de Mina y Gerencia de Sustentabilidad.

El trabajo de investigación mencionado se vincula al presente estudio porque se busca mejorar la gestión gerencial a través de un sistema de control de gestión, el cual cuenta con un esquema de incentivos global, donde se busca minimizar los costos de producción, cumplir con la producción presupuestada y con los estándares de seguridad operacional. Con este esquema de incentivos el trabajador tiene a lo largo del año metas por las cuales debe esforzarse, lo que hace que finalmente se alcance la propuesta de valor de la compañía.

Todas las tesis detalladas previamente son de utilidad para el presente trabajo de investigación, dado que contienen información relevante y trascendente sobre la aplicación de los costos laborales o de una correcta gestión gerencial dentro de las organizaciones y demuestran el impacto de dichas variables en las conclusiones de cada investigación realizada.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Auditoría de costos laborales

La auditoría de costos laborales es el proceso de revisión de la información contable relacionada a los costos, gastos y egresos vinculados con la planilla laboral de la organización. Esta revisión debe ser realizada indiscriminadamente y de forma objetiva para poder conocer una realidad fidedigna de la empresa.

El encargado de realizar esta auditoría debe mantener un sesgo neutral, acompañado de una independencia en su opinión, dado que en su informe plasmará todo lo observado, así como los actores responsables de aciertos y errores dentro del costo laboral y gracias a esto se facilitará la corrección y mejora del manejo, gestión y control de los costos laborales.

Para poder facilitar la comprensión de la Auditoría de Costos Laborales es necesario brindar los conceptos de ambos términos, “auditoría de costos” y “costos laborales”, que refuercen y fundamenten la definición brindada.

Auditoría de costos

La auditoría de costos se entiende como la verificación minuciosa, exhaustiva y detallada de los costos en los que incurren las organizaciones, esta auditoría se hace sobre los registros contables que tiene la empresa, dado que son los más fidedignos a la realidad económica y financiera de la empresa. El objetivo de este tipo de auditoría es identificar y determinar los diferentes costos en los que se incurre en cualquier parte de la gestión y operación de la organización.

Rincón, C. (2008) indica que:

Es la inspección, consulta, investigación, revisión, verificación, comprobación y evidencia de todos los consumos, egresos y productividad de la empresa y la forma como adjudican estos a los productos, los ingresos y la utilidad, analizando que los reportes entregados por el modelo de costos utilizado sean lógicos, adecuados, en el término del tiempo requerido, reales y que abarquen las necesidades de información de la gerencia y las dependencias de operación, para la toma de decisiones (p. 103).

Entonces, centrando lo indicado por Rincón entendemos que, la auditoria de costos lo que buscará es identificar los costos, sea de producción o cualquier tipo de egreso económico, contra los ingresos que están relacionados directa e indirectamente con dichos costos, para presentarlo a la gerencia y administración y, de esta manera, se puedan tomar decisiones acertadas de cómo proceder en el corto, mediano y largo plazo.

Rincón, C. (2012) indica que la auditoria de costos tiene un objetivo definido que es: *“Examinar las actividades de medición del sistema de costos sobre los consumos, egresos y productividad de la empresa”* (p. 98).

Ampliando lo que indica el autor, la auditoria de costos buscara vincular cada egreso con un ingreso, relacionándolos directamente para tener de una forma clara y definida qué ingreso afecta qué egreso y viceversa, todo esto para alimentar de la información necesaria a todas las áreas involucradas y que, de esta manera, se mejore todo el proceso y se tomen decisiones informadas y atinadas.

Cabe agregar, centrándonos en la variable independiente, que la auditoria de costos laborales tiene como objetivo optimizar el uso de los recursos económicos de los que dispone la organización para cumplir con las obligaciones que tienen con sus trabajadores, por lo que ira de la mano con la legislación laboral vigente y buscará incrementar la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Costos laborales

Los costos laborales son todos los costos salariales y no salariales que están bajo la responsabilidad del empleador por la contratación formal de un empleado o trabajador. En la legislación peruana estos oscilan entre un 50% adicional a la remuneración básica del trabajador, y donde el empleador debe asumir como responsabilidad en su gestión económica por la permanencia del empleado en la organización.

Sobre esto, **Sánchez, C.** (2018) lo define como:

El costo laboral es el costo total en que incurre el empresario por la utilización de factor trabajo. Incluye los costes salariales más otros costes que soportan las empresas como las percepciones no salariales (...) y por supuesto, las cotizaciones obligatorias a la seguridad social (p. 26).

Con esta definición se desglosa que, dentro de los costos laborales van a estar comprendidos todos los costos, adicionales al sueldo o salario del trabajador, a los cuales la empresa u organización debe adherirse por la contratación formal, estos pueden ser algunos beneficios sociales como el sueldo vacacional, gratificaciones y a su vez las obligaciones tributarias, así como otros.

Una definición más centrada en nuestra realidad la otorga **Vásquez, M.** (2018):

El costo laboral es el gasto en el que incurre el empleador por emplear recursos humanos. El costo laboral incluye tanto el salario, como el pago a la seguridad social y seguros privados (EsSalud, ONP, AFP entre otros) en beneficio de los empleados y ocasionalmente el costo de eventuales indemnizaciones o compensación, el costo de la formación de personal, transporte y dietas del personal (p. 11).

Bajo lo citado también se entiende que deben considerarse dentro de estos costos posibles indemnizaciones las cuales puedan ser impuestas a las organizaciones por incumplimiento de las obligaciones de su parte, un ejemplo de esto podría ser no otorgar dentro del plazo establecido el descanso físico vacacional al trabajador, lo cual lo hace beneficiario de una indemnización por parte del empleador.

Por otro lado, hay que entender que los costos laborales también existen en las empresas de producción donde a estos se les conoce como el costo de mano de obra, **Aguinaga,** (2004) indica que:

Son “todos aquellos gastos o costos en que incurre el empleador por el uso de la mano de obra” Dicho de otro modo, “los costos laborales están

constituidos no sólo por la remuneración sino además por todo gasto asumido por el empleador que devenga de la contratación de mano de obra” (p. 215).

Este autor centra su definición en el punto de vista de producción, considerándolo como mano de obra, cabe mencionar también que cuando los salarios de los trabajadores son variables, lógicamente los costos laborales vinculados a estos también variarán, por lo cual toda organización que aplique sueldos o salarios variables debe proyectar dichas fluctuaciones en sus costos laborales.

A su vez, **Cornejo, C.** (2017) nos brinda una diferenciación según su ámbito de aplicación:

En términos económicos <<los costos laborales>> pueden ser definidos como el pago por el servicio del factor trabajo dentro del proceso productivo durante un periodo determinado. En términos contables, pueden ser definidos como el conjunto de egresos del empleador, vinculados al inicio, mantenimiento y terminación de la relación laboral (p. 300).

Viéndolo desde un punto de vista contable, estos costos van a convertirse en parte de los gastos por planilla dado que, a pesar de no ser directamente otorgados a los trabajadores de forma inmediata, igual están vinculados a su contratación y permanencia dentro de la empresa.

Por último, **Juárez, J. y Narváez, E.** (2014) señalan en referencia a los costos laborales:

Los costos laborales pueden ser un gasto importante para cualquier negocio, y puede ser el gasto más grande para una pequeña empresa con una fuerza de trabajo cada vez mayor. El costo laboral incluye más que los salarios que pagas a tus empleados, y el costo de mano de obra puede crecer fuera de control si no entiendes por completo todos los gastos que entran en juego (p. 16).

Por lo tanto, se entiende que estos costos pueden llegar a ser la obligación con mayor peso económico dentro de muchas organizaciones, especialmente las de servicios, por lo tanto, es necesario una correcta ejecución y control de estos para que, de esta manera se puedan optimizar y reducir el impacto en la utilidad y rentabilidad de las empresas.

Los costos laborales están compuestos por diferentes factores, ejemplo de estos son: Remuneración básica, remuneración vacacional, gratificación extraordinaria, compensación por tiempo de servicios, asignación familiar, bonificaciones extraordinarias, entre otros.

Los autores mencionados, en esta sección, concuerdan y refuerzan la conceptualización planteada sobre los costos laborales y permiten definir y alinear a la auditoría de costos laborales.

Planeamiento estratégico en recursos humanos

Para una correcta aplicación de la auditoría de costos laborales, es necesario la existencia, de parte de la gerencia y organización, de un planeamiento sobre los recursos humanos, que proyecte a largo plazo sus planes en cuanto a este recurso. Los recursos humanos son el recurso más importante dentro de las organizaciones, por lo tanto, la gestión del recurso humano es la administración de las relaciones personales dentro de la empresa, además se encarga de la selección de candidatos, seguimiento al desempeño del personal, administración de remuneraciones y la comunicación interorganizacional eficaz. En general se encarga de toda la administración del capital humano dentro de la empresa.

Un planeamiento estratégico en los recursos humanos eficaz requiere de esfuerzos conjuntos de la dirección, con la gerencia de la empresa y entre todas las áreas participantes de la organización para conocer sus necesidades y requerimientos en cuanto al personal y proyectar de forma sincera las contrataciones y fidelizaciones de personal.

Para esto, **Granjo, J.** (2008) conceptualiza el término:

Un proceso de análisis y diagnóstico de las políticas y prácticas de Recursos Humanos. Orientado a la definición de los objetivos y el diseño de los planes de acción necesarios para asegurar, desde Recursos Humanos, la Visión, Misión y Planes de Negocio de la Empresa (p. 4).

En base a lo que indica el autor, este proceso se enfoca directamente a cómo la organización puede mejorarse y direccionar sus esfuerzos hacia las metas y objetivos de la empresa, a través del análisis sobre la administración del recurso humano.

A su vez, complementamos esta definición con la de **Mondy, R. y Noe, R.** (2005) los cuales indican que es un:

Proceso que consiste en revisar sistemáticamente las necesidades de recursos humanos para garantizar que el número requerido de empleados, con las habilidades requeridas, este disponible cuando y donde se necesite. Las decisiones eficaces del proceso empleo comienzan con a las planeaciones de recursos humanos. La planeación de recursos humanos implica lograr que coincidan la provisión interna y externa de personal con los puestos vacantes pronosticados en la organización en un periodo específico (p. 99).

Los autores lo definen como un proceso que busca cumplir con los requerimientos de la organización en cuanto a las necesidades del recurso humano que tenga, que la empresa gestione una correcta proyección de cuánto personal se debe contratar por área, que la contratación sea idónea, que los trabajadores cuenten con las habilidades necesarias para el desempeño de sus labores y que se cumplan sus labores con eficiencia y eficacia.

González, F. (2008) refuerza la conceptualización de la planificación estratégica de recursos humanos en la siguiente cita:

Una gran sombrilla que integra las prácticas de recursos humanos, las políticas y la filosofía, con el objetivo de preparar a la organización para lograr

sus metas estratégicas. (...) El proceso de análisis de las necesidades de Recursos Humanos, conforme cambian los entornos internos y externos de la organización y la aplicación de la consiguiente estrategia proactiva, para asegurar la disponibilidad de Recursos Humanos demandada por la organización (p. 79).

Según lo indicado por el autor, lo que se busca es mantener los requerimientos del recurso humano dentro de la organización satisfechos, en base a los cambios continuos que se generan por factores internos y externos de la empresa.

Centrando la definición de los autores citados, la planeación estratégica de recursos humanos lo que buscará es que la organización logre alcanzar sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, a través de la aplicación de planes de acción y múltiples estrategias, de esta manera buscare satisfacer las diferentes necesidades que tiene la organización en cuanto a personal, para que se contrate el personal necesario y con las habilidades requeridas en el momento oportuno, estas proyecciones se harán en base a las necesidades del mercado y las del negocio propiamente dicho.

Control de la productividad laboral

La productividad laboral se entiende como la capacidad que tiene una organización para producir bienes o servicios con una determinada cantidad de empleados. Se puede obtener un resultado de la productividad de la empresa al relacionar la cantidad producida con la cantidad de empleados que desarrollan las actividades productoras.

Otra conceptualización del término productividad laboral es; la capacidad que tiene cada individuo contratado que labora en la organización para producir algún elemento de valor dentro de la cadena productiva de la organización o en otros procesos que ayuden a la empresa al logro de sus objetivos.

Para tener una definición completa de lo que es productividad laboral, recurrimos a la publicación virtual del **Instituto Peruano de Economía** (01 de octubre 2007) que nos brinda la siguiente definición:

La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos. La teoría económica sostiene que las remuneraciones deben reflejar la productividad laboral, de manera que lo producido en promedio por los trabajadores alcance para cubrir los costos salariales. (...) Para aumentar la productividad laboral es necesaria una mejor educación, capacitación y mayor tecnología. De otro modo, el aumento de la productividad laboral no sería fruto más que del ciclo económico.

En base a lo citado, se entiende entonces que la productividad laboral es el resultado del trabajo realizado por los colaboradores, y lo mínimo que se debe cubrir con el promedio de la productividad laboral son los costos laborales que genera mantener a los trabajadores encargados de producir los bienes, de lo contrario la productividad laboral será ineficaz y deberían existir correcciones sobre esta, contratando personal más idóneo y capacitado.

En el sector industrial la medición de la productividad laboral está vinculado directamente con su producción por hora, cuánto produce un trabajador en la organización por cada hora que desempeña dentro de su horario laboral, acá se aplicaría una fórmula matemática para determinar su nivel de productividad laboral dentro de la organización.

$$\textit{Productividad Laboral} = \frac{\textit{Produccion o Ventas}}{\textit{Horas trabajadas}}$$

Esta fórmula se aplica de forma individual a cada trabajador para medir la productividad laboral uno por uno. En caso se desee medir la productividad laboral de forma masiva se reemplaza las “Horas Trabajadas” por el número de trabajadores dentro de la empresa, área, sucursal, u otro aspecto a cuantificar.

$$\text{Productividad Laboral} = \frac{\text{Produccion/Ventas}}{\text{Numero de Trabajadores}}$$

Las organizaciones deben tener conocimiento y experiencia en la aplicación y medición de la productividad laboral, esto les ayudará a realizar las proyecciones necesarias para minimizar las pérdidas por la disminución del rendimiento por factores ajenos a las empresas. Dentro de toda empresa es idóneo mantener una constante proyección y planificación de los posibles escenarios futuros y como impactarán a la operación diaria.

El **Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)** de México (2013) brinda una definición:

Denominada también productividad del trabajo se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un periodo determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país (p. 1).

La productividad laboral es, por lo tanto, un factor cuantificable dentro de cualquier organización, industria o empresa, que medirá la producción realizada. Dentro de la aplicación de esta investigación, se considera que las empresas del sector deben monitorear este factor para conocer la realidad de su organización.

La ejecución de un control sobre la productividad laboral se da a través de herramientas que cuantifican el nivel de producción, esto se puede lograr luego de establecer una base en el nivel de productividad estándar a través de las fórmulas presentadas líneas arriba. Luego de establecer la base se cuantificaría el nivel de productividad de cada uno de los trabajadores en base al estándar para ver si están por debajo, encima o en el promedio de productividad y posteriormente ejecutar las medidas correctivas para nivelar o mejorar los niveles.

Dentro de las empresas después de haber definido los niveles de productividad y haber ejecutado el control de esta, se puede comenzar a desarrollar un plan de acción para el

incremento o nivelación de la misma, esto ya dependerá de la dirección de la empresa y de la capacidad de respuesta y toma de decisiones sobre los indicadores demostrados.

Control de ausentismo laboral

El ausentismo laboral se entiende como la no presencia de un trabajador en su puesto de trabajo, así como también el incumplimiento de los deberes y obligaciones acordadas en el contrato laboral, la ausencia del trabajador a sus obligaciones debe ser dentro de su jornada laboral.

La necesidad de la aplicación de un control sobre el ausentismo laboral es crítica dentro de las empresas, dado que a través de la aplicación de esta se pueden reducir problemas dentro de las organizaciones, así como reducir los costos y gastos que el ausentismo genera.

Llaneza, J. (2007) la define como: “toda ausencia del trabajo sea justificada o no, computable por la diferencia cronológica existente entre los tiempos de trabajo contratados y los efectivamente realizados o, dicho de otro modo, la no presencia del trabajador en el puesto de trabajo” (p. 395).

Esta definición ayuda a comprender que no solo se considera ausentismo laboral a las faltas injustificadas, sino también, a las faltas justificadas por los trabajadores, porque estas de todas maneras afectará la productividad laboral y rendimiento general de la empresa.

Navarrete, A., Gómez, V., Gómez, R. y Jiménez, M. (2005) indican que:

Diversos estudios acerca del ausentismo laboral han concluido que las principales causas son las enfermedades respiratorias, licor, drogas, vida nocturna y falta de motivación. Además, las incapacidades prolongadas o frecuentes constituyen un problema mundial por los costos que generan a la seguridad social (p. 374).

Ciertamente esto es comprobable en cualquier organización con ausentismo de personal, mayormente cuando estas situaciones se suscitan y se busca el origen del ausentismo, es

por diferentes causas que van desde problemas personales, hasta la pérdida de interés en el trabajo o falta de motivación.

Para la ejecución de un buen control de ausentismo laboral las organizaciones y empresas deben aplicar herramientas necesarias como el control del ingreso del personal y supervisión de labores, así como también seguimiento y asesoría psicológica a los trabajadores en los que se observen problemas personales y/o falta de motivación.

Otra herramienta que se puede aplicar es la evaluación de las funciones y obligaciones de cada puesto de trabajo, así como la posibilidad de crecimiento dentro de la empresa, de esta manera se identifican las posibilidades de escala de trabajadores y se incrementa sus niveles de motivación.

2.2.2. Gestión Gerencial

La gestión gerencial se refiere a las actividades que debe realizar todo gerente de una empresa. Respecto a esto **Van den Berghe, E.** (2016) menciona que:

(...) comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa; la determinación de sus objetivos y políticas internas y externas; la organización y dirección; la misión y visión de la compañía; las políticas de la empresa; (...) la forma de funcionamiento y de control de las operaciones de la compañía y la responsabilidad de los resultados financieros y de mercados.

Como se puede apreciar, la labor de la gestión gerencial recae en el gerente de la empresa por lo que es de suma importancia que la persona encargada de ocupar ese puesto este bien preparada para llevar a la organización al cumplimiento efectivo de las metas y objetivos propuestos. De la misma manera, es importante que el encargado de la gestión gerencial sepa manejar los costos laborales y al recurso humano propiamente dicho.

Siguiendo con Van den Berghe, hace una mención importante sobre la gestión gerencial y es que esta debe buscar la responsabilidad de los colaboradores mediante la motivación y participación de estos, creando un sentido de pertenencia con la empresa, de esta manera, con el trabajo conjunto se puede llegar a lograr los objetivos planteados por la empresa.

Asimismo, **Hernández, S. y Pulido, A.** (2011) mencionan que:

La gestión o gerencia es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolos y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias de largo plazo. (p. 2).

Es interesante la manera en que lo definen ya que también dan a entender que no solo es necesario tener un pensamiento crítico y analítico para gestionar una empresa, sino que el ser creativos tiene mucho que ver en las relaciones sociales, se trata de ser originales para obtener la atención de los empleados y demás involucrados de la organización y así poder llegar a la motivación de estos para lograr los propósitos empresariales.

Por otro lado, **Pérez, J.** (2013) nos habla acerca del control como parte de la gestión gerencial de la siguiente manera:

Cuando se describe la actividad gerencial es habitual mencionar las funciones básicas que la componen. A este respecto, el planteamiento, ya clásico en el ámbito de la administración de empresas, recoge, en su formulación más simple, las funciones de planificar, organizar, ejecutar y controlar. Estas cuatro funciones están integradas porque se desarrollan en el ámbito de una misma unidad económica, se ejecutan por los mismos gestores y se influyen entre sí, y porque todas ellas exigen la toma de decisiones para ser operativas. (p. 21)

Con lo mencionado por **Pérez, J.** (2013) se puede deducir que la gestión gerencial y la administración van de la mano, ya que esta última es la que brinda todos los principios y elementos para poder guiar a una organización por los lineamientos planteados de manera eficiente y eficaz.

Es preciso mencionar que el control tiene que ser ejecutado por todas las áreas y todos los niveles de la empresa, no se puede esperar que solo el área de gerencia sea la encargada de ejercer el control ya que es parte de la responsabilidad de cada área practicarlo.

La relevancia de la gestión gerencial reside en las actividades que realizan los gerentes de las empresas, ellos como empresarios inician y supervisan nuevos proyectos para mejorar el desempeño de la organización, además de eso también fungen como mediadores cuando intervienen en el momento necesario para resolver problemas inesperados. Una buena aplicación de gestión gerencial puede significar el logro de una mayor competitividad de la empresa, así como la consolidación económica y credibilidad social de la misma.

Luego de saber que la gestión gerencial se trata de todas las actividades que realiza un gerente dentro de una unidad económica, usando sus habilidades, así como su capacidad intelectual y por si fuera poco también su creatividad, para el alcance de metas y objetivos propuestos por y para la empresa; que se trata también de la toma de decisiones, el cual se soporta en las funciones de la administración tales como la planificación, organización, ejecución y control, siendo el control la parte más importante de este proceso, el cual debe ser responsabilidad de todos los involucrados con la organización, es importante saber quién es el gerente.

Al respecto, **Robbins, S. y Coulter, M.** (2010) definen al gerente como:

Un gerente es alguien que coordina y supervisa el trabajo de otras personas para que se logren los objetivos de la organización. El trabajo de un gerente no tiene que ver con logros personales, sino con ayudar a otros a realizar su trabajo. Esto puede significar la coordinación del trabajo de un departamento

o supervisar a una sola persona. Podría involucrar la coordinación de las actividades de un equipo de personas de distintos departamentos o incluso de personas ajenas a la organización, como empleados temporales o empleados que trabajan con proveedores de la organización. (p. 5).

Es debido a esto que la persona que se encargue de la gerencia de una organización deber estar preparada para poder manejar tanto a los colaboradores como a la empresa propiamente dicha, asimismo debería contar con la habilidad del trabajo en equipo y resolución de conflictos dentro y fuera de estos.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010) realizan una clasificación de los gerentes dentro de una unidad económica tradicional de la siguiente manera:

En el nivel más bajo de la administración, los gerentes de primera línea dirigen el trabajo del personal que por lo general está involucrado con la producción de la organización o con el servicio a los clientes de la empresa. Los gerentes de primera línea con frecuencia se conocen como supervisores pero también pueden recibir el nombre de gerentes de turno, gerentes de distrito, gerentes de departamento o gerentes de oficina.

Los gerentes de nivel medio son aquellos que se encuentran entre el nivel más bajo y el más alto de la organización. Estos gerentes dirigen el trabajo de los gerentes de primera línea y pueden ostentar títulos como gerente regional, líder de proyecto, gerente de tienda o gerente de división.

En los niveles superiores de la organización se encuentran los gerentes de nivel alto, quienes son responsables de tomar las decisiones de la empresa y de establecer los planes y objetivos que afectan a toda la organización. Estos individuos por lo general se conocen como vicepresidente ejecutivo, presidente, director administrativo, director de operaciones, director ejecutivo o también como CEO. (pp. 5;6)

Está claro con esta pequeña clasificación que incluso en el área de gerencia debe haber cierta jerarquía para que se pueda llevar un mejor control de las actividades y operaciones que realiza la empresa de manera cotidiana. Al final del día los resultados de cada nivel de gerentes se unen para el análisis de estos.

Finalmente, reforzando la idea de **Pérez, J.** (2013) sobre las funciones básicas de un gerente, **Robbins, S. y Coulter, M.** (2010) mencionan lo siguiente:

Como los gerentes se ocupan de la planeación, definen objetivos, establecen estrategias para lograrlos y desarrollan planes para integrar y coordinar las actividades.

Los gerentes también son responsables de acordar y estructurar el trabajo para cumplir con las metas de la empresa. A esta función la llamamos organización. Cuando los gerentes organizan, determinan las tareas por realizar, quién las llevará a cabo, cómo se agruparán, quién le reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones.

Toda empresa cuenta con personal, y el trabajo de un gerente es trabajar con personas y a través de ellas cumplir con los objetivos. Ésta es la función de dirección. Cuando los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influyen en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal, están dirigiendo.

La función final de la administración es el control. Una vez que los objetivos y planes están establecidos (planeación), las tareas y acuerdos estructurales dispuestos (organización), y la gente contratada, entrenada y motivada (dirección), debe haber alguna evaluación para ver si las cosas marchan según lo planeado. (p. 8).

De esta manera se refuerza la idea de **Pérez, J.** (2013) citado anteriormente, en realidad no interesa mucho el orden en que se realicen estas funciones, lo importante y esencial es cumplirlas y tener por seguro que un gerente sí planea, organiza, dirige y controla una empresa.

Respecto a los roles gerenciales, **Robbins, S. y Coulter, M.** (2010) indican que: “El término roles gerenciales se refiere a acciones o comportamientos específicos que se esperan de un gerente.” (p. 8).

Se mencionan tres:

Los roles interpersonales son aquellos que involucran personas (subordinados y personas ajenas a la organización) y otros deberes que son de naturaleza ceremonial y simbólica. Los tres roles interpersonales son: representante, líder y enlace. Los roles informativos involucran reunir, recibir y transmitir información. Los tres roles informativos son monitor, difusor y portavoz. Por último, los roles decisorios conllevan la toma de decisiones o elecciones. Los cuatro roles decisorios son emprendedor, manejador de problemas, asignador de recursos y negociador. (pp. 8;9)

Gestión del talento humano

Cuesta, A. (2010) menciona que “Gestionar a las personas que trabajan, como ciencia, buscando optimizar la manera en que colaboran en aras de los objetivos principales de su organización laboral, es tarea que exige estudio, dedicación, persistencia y sensibilidad.” (Sección de Introducción, párr. 1)

Es así como usar el término recurso humano para referirse a los colaboradores no se podría considerar válido ya que las personas no son un instrumento, son más que eso debido a que aportan habilidades y ciertas características a las organizaciones donde laboran.

En ese contexto, **Cuesta, A.** (2010) dice que:

(...) la Gestión del Talento Humano, tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales -ni al margen de la organización que lo condiciona y donde queda materializado parte de ese conocimiento, a utilizarse en su continua y necesaria renovación- (...). (Sección de Introducción, párr. 6)

En esa línea, las personas que trabajan y son portadoras de este conocimiento como parte del capital humano, no deberían ser consideradas como un medio sino como un fin. Sobre esto **Cuesta, A.** (2010) menciona que "(...) la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio definitivamente radicará en el nivel de formación y gestión de sus recursos humanos. (...)" (Sección de Introducción, párr. 14).

Por otro lado, **Flores-Guerra, L.** (2018) menciona tres aspectos básicos para una gestión de personal exitoso: manejo de crisis, canales de comunicación adecuados, documentación apropiada y la capacitación continua.

Respecto al manejo de crisis, es de vital importancia que un gerente de área esté preparado para situaciones imprevistas como: accidentes laborales, discusiones entre empleados, robos, agravios inclusive abandono del puesto del trabajo de manera intempestiva. Todas estas situaciones antes mencionadas se pueden dar de un momento a otro sin mayor aviso y por esto es relevante que la persona encargada posea los conocimientos de los procedimientos a seguir en estos casos ya sea a través de las políticas internas o por las regulaciones legales de cada país.

Asimismo, es importante que existan líneas de comunicación debidamente jerarquizadas entre los empleados, es decir, el gerente de área o supervisor debe ser la primera persona en enterarse de cualquier tipo de incidente que suceda en su departamento. No es para nada lógico que el gerente general tome conocimiento de los problemas primero que el

gerente encargado del personal del área en conflicto, pero por sobre todo no está bien visto que el gerente de área no tenga el control respectivo, ni la confianza ni la llegada de su personal a cargo para ser informado de cualquier situación.

Respecto a la documentación adecuada es lo mismo que con los canales de comunicación, se debe tener una estructura bien definida para procesar los documentos referentes a permisos, reposos y cualquier altercado que suceda en el área. Todo debe quedar registrado de la mejor manera posible ya que esto podría servir como sustento legal por si fuera necesario.

La capacitación continua es otra actividad sumamente relevante ya que trabajar con personas implica cambios constantes, como bien dicen los psicólogos “cada persona es un mundo”. Un gerente de área es básicamente un líder, quien no debe solo enfocarse en dar órdenes o cumplir con las actividades asignadas para el día, sino que debe permanecer armónico, proactivo y efectivo siempre buscando el equilibrio entre el desarrollo de sus actividades tanto duras como blandas.

Alcance de metas y objetivos

El alcance de metas y objetivos es el objetivo de toda gestión gerencial, es la principal tarea del gerente a cargo de una empresa. Sin embargo, todavía existen ejecutivos que a menudo confunden ambos conceptos, por lo que es necesario hacer una pequeña conceptualización de metas y objetivos.

Al respecto, en el portal **Conexión ESAN** (septiembre 2019) se menciona que:

Los objetivos son acciones o pasos concretos que realizan las compañías para alcanzar un propósito en particular. Son asignados a las áreas o colaboradores que están inmersos en el proceso de producción de un proyecto y que están en la capacidad de cumplir con las tareas a tiempo. Por ello, incluyen fechas límite y restricciones presupuestales.

Las metas, por su parte, son el resultado de una serie de condiciones que una empresa desea alcanzar en un determinado espacio de tiempo. Se componen de acciones y objetivos que permiten el logro de un propósito organizacional. Por su naturaleza, pueden existir metas de corto, mediano y largo plazo. Las metas de corto plazo son medibles y se asemejan, en ciertos aspectos, a los objetivos. Las metas de mediano plazo y largo plazo se caracterizan por ser intangibles y menos fáciles de medir.

Entonces, se puede decir que los objetivos son los que se asignan a cada área de la empresa los cuales deben ser cumplidos en una fecha límite y con un presupuesto asignado, mientras que las metas son los resultados del cumplimiento de los objetivos mediante acciones realizadas para este fin, pueden ser de corto, mediano y largo plazo.

Es importante mencionar que para el alcance de metas y objetivos se debe tener una estructura organizativa bien definida entre los colaboradores de la empresa. Es decir, se debe asignar roles que cada persona conozca y pueda asumir un papel que se espera se cumpla con el mayor rendimiento posible. Una estructura organizativa es fundamental en las empresas, ya que ayuda a definir las principales características de cómo se va a organizar. Asimismo, cumple la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. (Pro Optim, 2016).

Finalmente, para el alcance de metas y objetivos se debe tener en consideración optimizar los recursos humanos con los que se cuenta para llevar a cabo un mejor aprovechamiento de estos. Esta actividad requiere que el jefe, supervisor o encargado de área logre comprometer a los trabajadores con los objetivos y metas planteados y, de esta manera, se obtengan ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, así como lograr la lealtad de los colaboradores, que se sientan comprometidos con la empresa a largo plazo.

Supervisión de actividades

La **Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC)** define a la supervisión de actividades de la siguiente manera:

La supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día más exigente, y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

Asimismo, mencionan que “supervisar efectivamente requiere: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente. Exige constancia, dedicación, perseverancia, siendo necesario poseer características especiales individuales en la persona que cumple esta misión.”

De lo mencionado se puede concluir que la supervisión es una actividad que resulta importante ya que a través de esta es que se puede saber si los recursos de una empresa fueron utilizados correctamente para la realización del trabajo, atraviesa por fases como planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar.

Siendo una actividad importante para la empresa, la persona que se encarga de ejecutarla debe ser alguien que conozca el trabajo que se está realizando, es decir, el supervisor debe ser parte de las actividades cotidianas de la empresa para poder ser juez de estas, así como también ser el que cumple con el rol de solucionador de problemas por si surge algún imprevisto mientras se ejecutan las actividades.

Por otro lado, **Provias Nacional** (2015) nos brinda el siguiente concepto: “Comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las

acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos.”

Como se puede apreciar, la supervisión de actividades tiene como fin controlar las actividades que se están llevando a cabo para mitigar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.3. Definiciones conceptuales

2.3.1. Costos laborales

- **Beneficios sociales:** Son los beneficios de los que gozan los trabajadores por contar con un contrato laboral, estos son independientes de su sueldo.
- **Bonificación extraordinaria:** Son las bonificaciones dinerarias que se les otorga a los trabajadores por motivos particulares a cada área pero con un fundamento.
- **Carga económica:** Se entiende como todas las obligaciones económicas que ha adquirida una persona, sea natural o jurídica, y las cuales debe cumplir en plazos establecidos.
- **Contratación formal:** Es la contratación de una persona a través de un documento escrito, denominado contrato, donde se detallan los datos de la empresa, su representante, así como los del trabajador. También se indican su cargo y obligaciones.
- **Sobrecosto laboral:** Son todos los costos adicionales que la empresa deba asumir por la contratación de un trabajador.

2.3.2. Gestión Gerencial

- **Competencias laborales:** Son aquellos conocimientos y habilidades que tiene una persona para responder ante una tarea o actividad en el ámbito del trabajo. Pueden incluir desde sus conocimientos adquiridos hasta otras capacidades y actitudes.
- **Gestión:** Acción o efecto de ejecutar una serie de actividades para el logro de un objetivo propuesto.

- **Gerencia:** Es la acción, o el conjunto de empleados, que se encargan de dirigir, gestionar y coordinar una determinada empresa, organización o institución.
- **Planeación estratégica:** Esta planeación busca definir la misión del negocio, los valores que serán seguidos por todos y la visión de a dónde se anhela llegar en el tiempo.
- **Políticas empresariales:** Son pautas o criterios que se tienen en cuenta para la consecución de objetivos en la misma. Sirven para gobernar la acción en el caminar hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre personas. Se dividen en internas y externas.
- **Resultados financieros:** Son informes que reflejan el estado de una empresa en un momento determinado, normalmente un año. Se componen de varios documentos en los que se plasma la situación financiera de un negocio y recoge información, tanto económica como patrimonial, de las empresas.

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis principal

La auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

3.1.2. Hipótesis secundarias

a) El planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

b) El control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

c) El control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.

3.2. Operacionalización de variables

3.2.1 Variable independiente

X. La Auditoría de Costos Laborales

Operacionalización de la Auditoría de Costos Laborales

Definición Conceptual	<p>“Es el costo total en que incurre el empresario por la utilización de factor trabajo. Incluye los costes salariales más otros costes que soportan las empresas como las percepciones no salariales”</p> <p>Sánchez, C. (2018, p. 26)</p>	
Definición Operacional	Indicadores	Índices
	x ₁ : Planeamiento estratégico en recursos humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Necesidades de recurso humano 2. Proyección de contratación
	x ₂ : Control de productividad laboral	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carga Laboral 2. Estimación de pérdida de productividad
	x ₃ : Control de ausentismo Laboral	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puntualidad de trabajadores 2. Nivel de compromiso
Escala Valorativa	Nominal	

Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente auditoría de costos laborales.

Elaboración propia

3.2.2 Variable dependiente

Y. Gestión Gerencial

Operacionalización de la Gestión Gerencial

Definición Conceptual	“La gestión o gerencia se basa en conducir un organismo productivo mediante estrategias, siempre y cuando sea dirigido por un individuo que tenga las capacidades y habilidades necesarias para llevar una empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos.” Hernández, S y Pulido, A. (2011)	
Definición Operacional	Indicadores	Índices
	y ₁ : Gestión del talento humano	1. Manejo de personal 2. División del trabajo
	y ₂ : Alcance de metas y objetivos	1. Estructura organizativa 2. Uso de los recursos humanos
	y ₃ : Supervisión de actividades	1. Planificación de actividades 2. Control de sus actividades
Escala Valorativa	Nominal	

Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente, gestión gerencial. Elaboración propia

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Diseño metodológico

La investigación realizada es no experimental, donde se aplicó el diseño metodológico transeccional correlacional, que sigue el siguiente modelo:

$$O \rightarrow X \leftrightarrow R \leftrightarrow O \rightarrow Y$$

De lo cual:

O = La Observación

x = La auditoria de costos laborales

y = Gestión gerencial

R = Relación existente entre variables

4.1.1 Tipo de investigación

Dado el proceso en el que se ejecutó la investigación esta se considera como una “investigación aplicada” dado que el alcance de la tesis es directamente practico, con el objetivo de ser aplicado y sustentándose en la normatividad de los organismos reguladores, la legislación vigente y la ejecución de técnica de recopilación de información.

4.1.2. Estrategias o procedimiento de contrastación de hipótesis

En la contrastación de las hipótesis formuladas se utilizó la distribución de chi cuadrado, dado que los datos a analizar deben estar plasmados en frecuencias. La estadística chi cuadrada ha sido la más adecuada debido a que las pruebas se obtuvieron a través de la aplicación de encuestas sobre las variables que son de característica cualitativas, y si estas brindan un aporte a través de resultados significativamente diferentes de los brindados en las hipótesis nulas, esta es rechazada, y en caso contrario es aceptable, tomando en consideración el siguiente proceso:

- a. La formulación de la hipótesis nula (H0):

- b. La formulación de hipótesis alternativa (H_a)
- c. Fijar el nivel de significación (α), La cual determinara si se rechaza la hipótesis nula, esto en caso los valores y su rango de variación estén entre $1\% \leq \alpha \leq 10\%$, y el valor resultante de la tabla Chi-Cuadrado que establece el punto crítico ($X_{2t} - \text{Chi cuadrado teórico}$).
- d. Aplicar la ecuación que determina el chi cuadrado calculado:

$$X_c^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Del cual:

o_i = Valor observado producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado.

X_c^2 = Valor del estadístico extraído de la tabla chi cuadrado, denominada chi cuadrado calculado.

Se ejecuta una comparación entre los valores de la prueba y valores de la tabla de distribución chi-cuadrado.

Gráfico de Chi Cuadrado

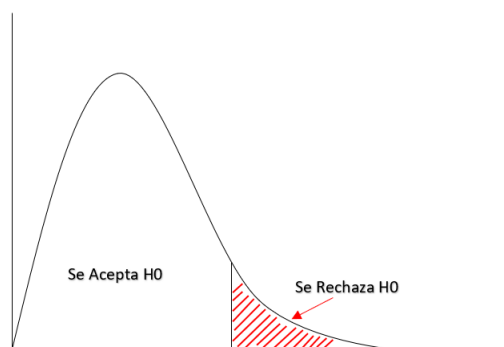


Figura 1: Grafica del chi cuadrado con zona de aceptación de hipótesis y de rechazo de hipótesis, gráfico de ejemplo. Elaboración propia.

4.2. Población y muestra

4.2.1. Población

La población motivo de esta investigación está compuesta por las empresas objeto de estudio que se ubican en Lima Metropolitana, el cual asciende a un total de 1,957 aproximadamente, que representa 18.6% del total de las empresas de actividad manufacturera en Lima Metropolitana, según el INEI. Esta contó con la participación de los gerentes generales de las organizaciones o de algún personal con cargo de responsabilidad que pueda responder a las interrogantes.

4.2.2. Muestra

Para determinar la muestra a la cual se aplicará la herramienta de recolección de datos, se aplicó la fórmula de muestreo aleatorio cuando se conoce el tamaño de la población.

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{Z^2 PQ + NE^2}$$

De lo cual:

- $Z = 1.96$ distribución normal para el nivel de confianza de 95%.
- $P = 0.85$ representa al 85% de la planilla de trabajadores que son personal operario.

- Q = 0.15 representa al 15% de la planilla de trabajadores que son personal administrativo.
- E = Margen de error aplicado 10%.
- n = Población.
- N = Tamaño de muestra óptimo.

Por lo tanto, aplicando un nivel de confianza del 95% y con un margen de error de 10% la muestra “n” es de:

$$n = \frac{(1.96)^2(1957)(0.85)(0.15)}{(1.96)^2(0.85)(0.15) + 1957(0.10)^2}$$

$$n = 48 \text{ Empresas}$$

4.3. Técnicas de recolección de datos

4.3.1. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos

Las herramientas de investigación aplicadas en el transcurso de la investigación son: El método descriptivo, estadístico, de análisis y síntesis, que en base al proceso de la investigación se requirieron.

En cuanto a las técnicas de investigación, la guía de observación contribuye a recuperar información valiosa y suficiente. La encuesta, aplicada con preguntas según la escala de Likert, caracterizada por su amplia utilidad en la investigación social, sustentándose en su versatilidad, sencillez y objetividad sobre los datos que se recopilan a través de su aplicación a la muestra de la población. La aplicación de la encuesta se realizó de forma virtual a través de herramientas digitales para su fácil distribución y acceso por parte de los encuestados.

4.3.2. Procedimiento de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos

Para demostrar la validez, la eficacia y efectividad de las técnicas e instrumentos de investigación, demostrando que miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad

de aquello que se desea medir de las variables se recurre a la confiabilidad de las encuestas a aplicar.

Confiabilidad

Para que la investigación y el instrumento de recopilación de información, demuestren la confiabilidad en sus resultados se aplicó la encuesta a 10 gerentes de las empresas de la muestra obtenida, considerándolos como el grupo piloto y, a través de los resultados obtenidos por esta prueba, aplicar el Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.868	14

Tabla 3: Resultado de aplicación del Alfa de Cronbach en prueba piloto. Fuente: elaboración propia, SPSS V26.

El alfa de Cronbach da un resultado de 0.868, por lo tanto, dicho índice demuestra que existe un alto grado de confiabilidad en base a los rangos de nivel de confiabilidad.

Rangos de nivel de confiabilidad

Rango	Magnitud
0.81 – 1.00	Muy alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.01 – 0.20	Muy baja

Tabla 4: Rango de niveles de confiabilidad de Alfa de Cronbach. Elaboración propia.

Posteriormente, se procedió con la aplicación de una encuesta a cuarenta y ocho (48) gerentes o representantes de empresas del sector, acorde con la determinación de la muestra en forma aleatoria.

4.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de información

El procesamiento y análisis de la información se efectuará con el programa estadístico informático de mayor uso en las ciencias sociales; Statistical Package for the Social Sciences, conocido por sus siglas SPSS, edición IBM® SPSS® Statistics 26, versión en español.

4.5. Aspectos éticos

El trabajo de investigación se elaboró bajo estricto cumplimiento de la ética profesional, rigiendo el punto de vista especulativo en base a los principios fundamentales de la moral y ética individual y social, mientras que el punto de vista práctico se fundamentó en las normas y reglas de conducta social basándose en los siguiente códigos de ética: Código de Ética de la Universidad San Martín de Porres, Código de Ética de la Federación Internacional de Contadores y el Código de Ética de la Junta de Decanos de Colegios de Contadores Públicos del Perú. Estos códigos mencionados hacen referencia a diferentes valores y principios, que se listan a continuación:

- Respeto
- Honestidad
- Búsqueda de la verdad
- Integridad
- Objetividad y confidencialidad
- Competencia Profesional
- Objetividad e independencia
- Competencia
- Diligencia

En la búsqueda de conocimientos para encontrar la verdad o falsedad de los argumentos y ayudar al desarrollo de la ciencia, prevalecieron los valores éticos.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Resultados de las encuestas

Después de la aplicación de la encuesta a la muestra, los 48 gerentes de las empresas del sector, se procede a plasmar los resultados obtenidos de cada una de las encuestas respondidas a través de cuadros elaborados en el software estadístico SPSS 26.

Pregunta N°01: En su empresa. ¿Se toman en consideración las recomendaciones realizadas en las auditorías de costos laborales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	11	22.9	22.9	22.9
	En gran medida	14	29.2	29.2	52.1
	En parte	11	22.9	22.9	75.0
	En poca medida	4	8.3	8.3	83.3
	No se ejecutan	8	16.7	16.7	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 5: Consideración de recomendaciones realizadas en auditorías de costos laborales. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

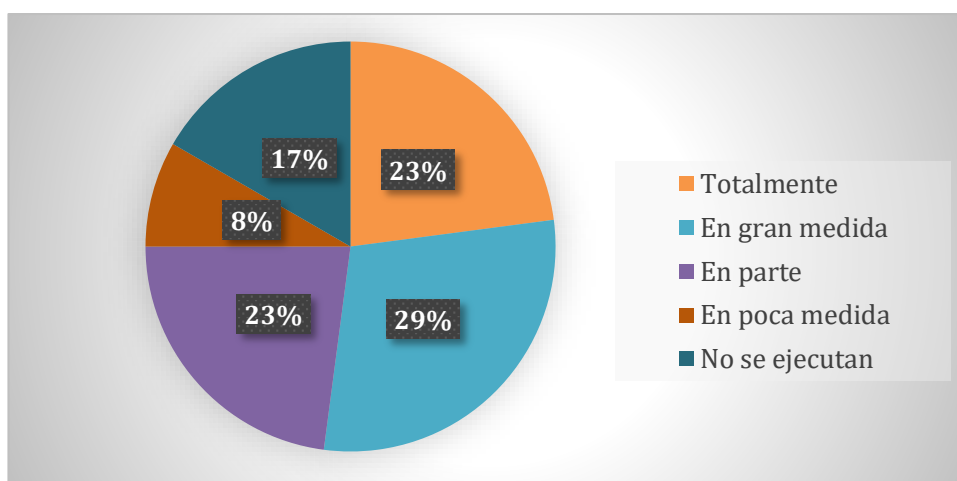


Gráfico 1: Se considera las recomendaciones realizadas en las auditorías de costos laborales. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la pregunta N°01 se plantea a los gerentes si es que toman en consideración las recomendaciones realizadas en las auditorías en cuanto a los costos laborales, un 22.9 %

indica que las toman en consideración totalmente, un 29.2% en gran medida, un 22.9% en parte, un 8.3% en poca medida y en un 16.7% no se ejecutan auditoria a los costos laborales. Esto demuestra que la gran mayoría de las empresas de fabricación de estructuras metálicas llevan un control sobre los costos laborales a través de las auditorias y toman en consideración las recomendaciones brindadas por los auditores, aun así, existe un porcentaje considerable que no ejecuta auditorias de costos laborales.

Pregunta N°02: Dentro de su empresa. ¿Se cumplen con las necesidades de recurso humano?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	17	35.4	35.4	35.4
	En gran medida	16	33.3	33.3	68.8
	En parte	13	27.1	27.1	95.8
	En poca medida	1	2.1	2.1	97.9
	No se cumple	1	2.1	2.1	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 6: Cumplimiento de necesidades de recurso humano. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

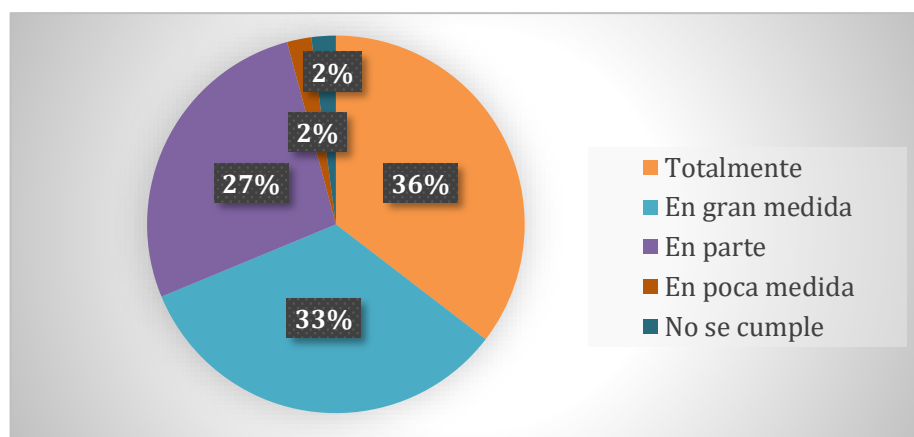


Gráfico 2: Se cumple con las necesidades de recurso humano. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Las respuestas obtenidas en la pregunta N°02 señalan que, de la muestra un 35.4% indica que se cumple totalmente con las necesidades del recurso humano, un 33.3% en gran

medida, un 27.1% en parte, un 2.1% en poca medida y un 2.1% en la cual no se cumple con dicha necesidad. Por lo tanto, se observa que en la gran mayoría de estas empresas se cumple con satisfacer la necesidad de contratación de personal para las diferentes áreas de la organización, lo cual demuestra que en las organizaciones donde se cumple con la necesidad, existe un planeamiento estratégico de recursos humanos adecuado.

Pregunta N°03: En su empresa. ¿La proyección de la contratación que se hace, satisface las necesidades de la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	8	16.7	16.7	16.7
	En gran medida	21	43.8	43.8	60.4
	En parte	17	35.4	35.4	95.8
	En poca medida	2	4.2	4.2	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 7: Proyección de contrataciones. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

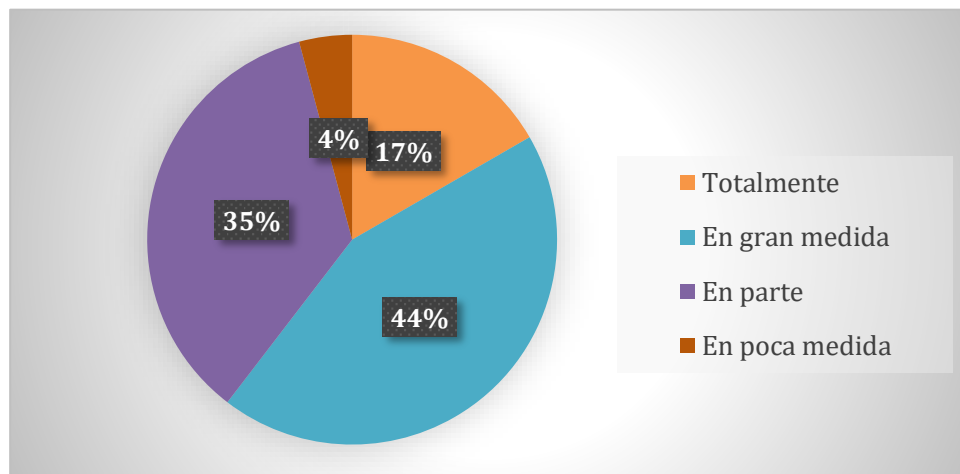


Gráfico 3: Satisfacción en las proyecciones de contratación. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la pregunta N°03 se planteó la interrogante si la proyección de contratación que se realiza satisface las necesidades de la empresa, de lo cual un 16.7% respondió que totalmente, un 43.8% en gran medida, un 35.4% en parte, un 4.2% en poca medida y un 0% en la cual no

se satisface. Por lo tanto, se entiende que existe un porcentaje alto de empresas del sector donde las proyecciones de contratación son la adecuadas y demuestra un correcto planeamiento en cuanto al recurso humano.

Pregunta N°04: En su empresa. ¿Los trabajadores cumplen con la carga laboral asignada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	18	37.5	37.5	37.5
	En gran medida	22	45.8	45.8	83.3
	En parte	7	14.6	14.6	97.9
	En poca medida	1	2.1	2.1	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 8: Cumplimiento de carga laboral. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

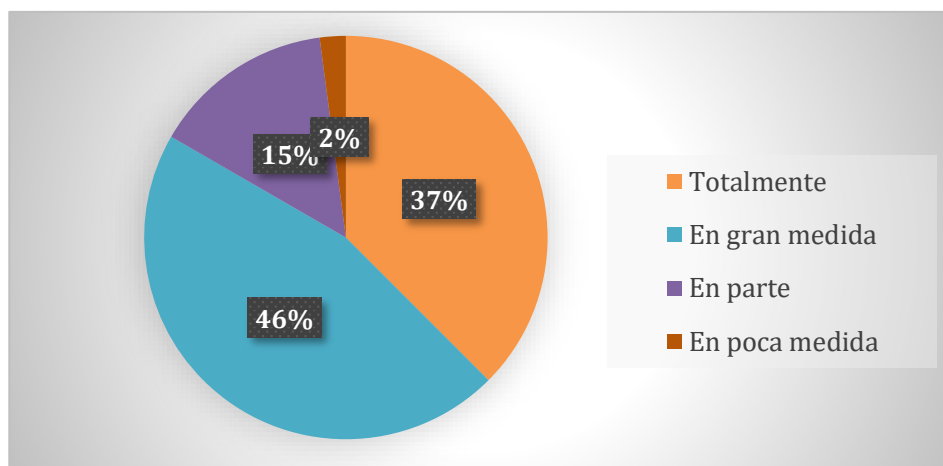


Gráfico 4: Cumplimiento de la carga laboral asignada. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la cuarta pregunta, se plantea si es que los trabajadores cumplen con la carga laboral asignada, los gerentes o funcionarios de las empresas respondieron de la siguiente manera: un 37.5% indica totalmente, un 45.8% en gran medida, un 14.6% en parte, un 2.1% en poca medida y un 0% donde no se satisface. Esto demuestra que los trabajadores de estas empresas si cumplen con la carga laboral que se les da como responsabilidad y función.

Pregunta N°05: La organización ¿Hace una estimación de la pérdida de productividad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Periódicamente	9	18.8	18.8	18.8
Cada cierto tiempo	12	25.0	25.0	43.8
Cuando se requiere	15	31.3	31.3	75.0
Muy poco	9	18.8	18.8	93.8
No se realiza	3	6.3	6.3	100.0
Total	48	100.0	100.0	

Tabla 9: Estimación de la pérdida de productividad. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

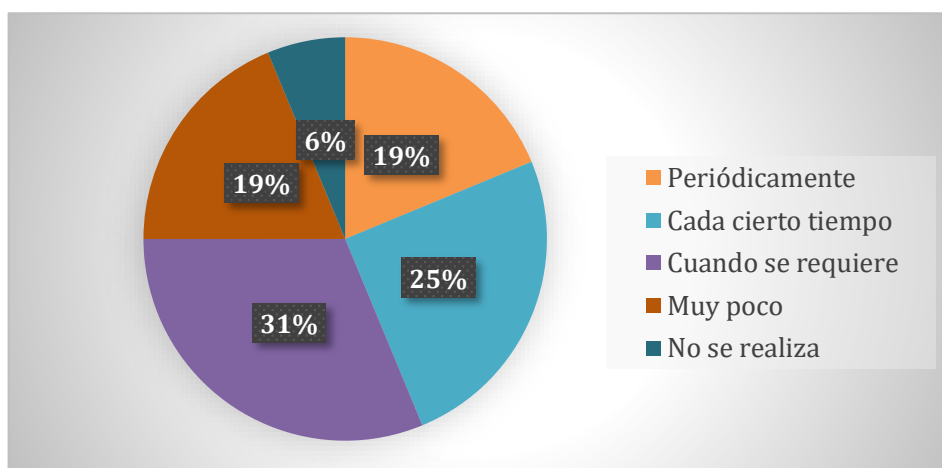


Gráfico 5: Estimación de la pérdida de productividad. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En base a la encuesta aplicada en la pregunta N°05 se consultó si se realiza una estimación de la pérdida de productividad de lo cual un 18.8% respondió que lo hace periódicamente, un 25% cada cierto tiempo, un 31.3% cuando se requiere, un 18.8% lo realiza muy poco y un 6.3% no realiza estimación de la pérdida de productividad. Se observa que existe un porcentaje considerable de empresas fabricantes de estructuras metálicas donde no se hace la estimación correspondiente, esto impacta directamente la aplicación del control a la productividad laboral.

Pregunta N°06: Dentro de su empresa. ¿Los trabajadores llegan de forma puntual al centro de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	12	25.0	25.0	25.0
	En gran medida	27	56.3	56.3	81.3
	En parte	9	18.8	18.8	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 10: Puntualidad de los trabajadores. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

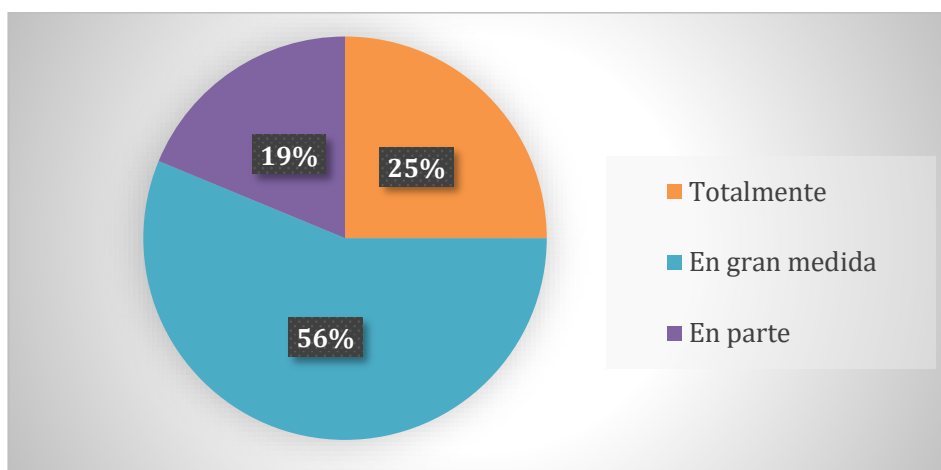


Gráfico 6: Puntualidad de los trabajadores. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, sobre la pregunta N°06 que plantea si los trabajadores llegan de forma puntual al centro de trabajo un 25% respondió que lo hacen totalmente, un 56.3% en gran medida y un 18.8% en parte, 0% en poca medida y 0% no cumplen. Se observa que la aplicación de la herramienta del control sobre la puntualidad de la asistencia de los trabajadores logra documentar su hora de ingreso y genera un impacto positivo directo para que se mantenga en niveles altos, esto demuestra que se aplican controles sobre el ausentismo laboral.

Pregunta N°07: En su organización. ¿Los niveles de compromiso se mantienen altos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	14	29.2	29.2	29.2
	En gran medida	26	54.2	54.2	83.3
	En parte	7	14.6	14.6	97.9
	No se controla	1	2.1	2.1	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 11: Nivel de compromiso en la organización. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

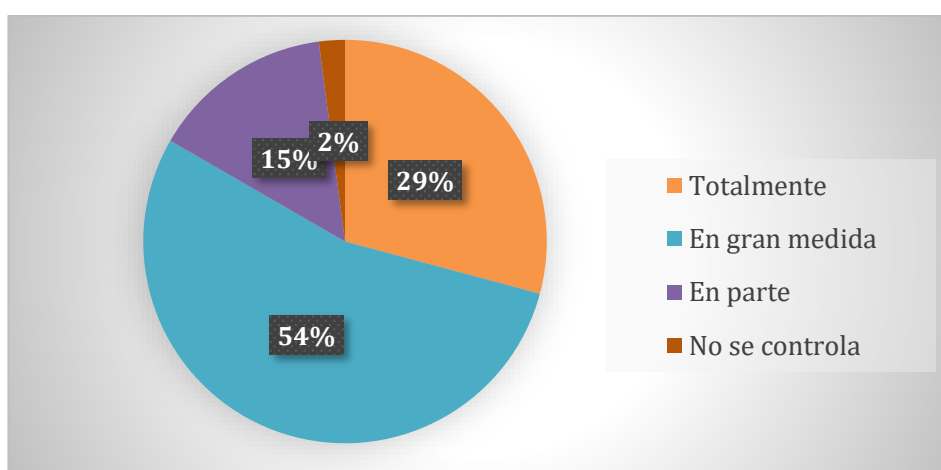


Gráfico 7: Nivel de compromiso en la organización. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En base a los resultados que se obtuvieron por la aplicación de la encuesta a los gerentes, en la pregunta N°07 sobre los niveles de compromiso y su control, un 29.2% indicó que totalmente, un 54.2% en gran medida, un 14.6% en parte, un 0% en poca medida y un 2.1% indica que no se controla. De acá se puede discernir que se aplican controles sobre los niveles de compromiso que les permiten a los gerentes de las organizaciones determinar dicha medición de forma fiable y les ayuda a monitorear que aspectos pueden mejorar como organización, estos niveles van a estar vinculado a la medición individual de factores en los trabajadores.

Pregunta N°08: Desde su punto de vista, ¿Considera que se está cumpliendo con los lineamientos de la gestión gerencial en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	8	16.7	16.7	16.7
	En gran medida	28	58.3	58.3	75.0
	En parte	10	20.8	20.8	95.8
	En poca medida	2	4.2	4.2	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 11: Cumplimiento de lineamientos de la gestión gerencial en la empresa. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

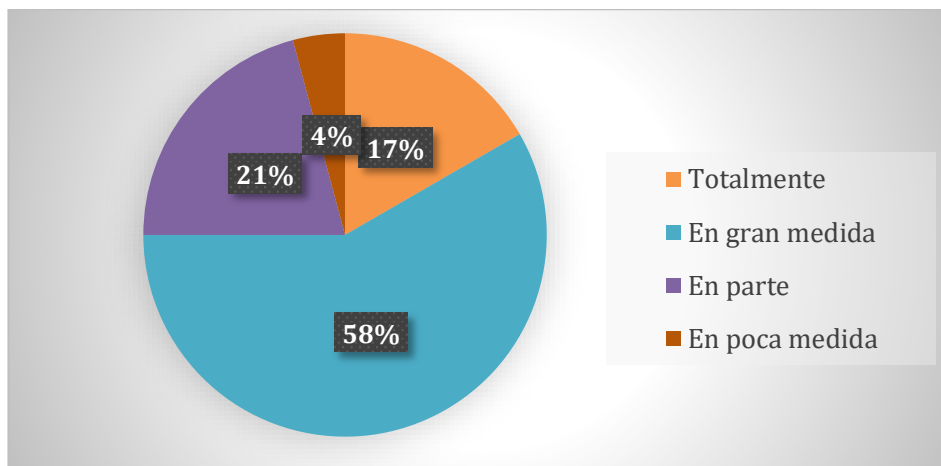


Gráfico 8: Cumplimiento de lineamientos de la gestión gerencial en la empresa. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según los resultados de las encuestas aplicadas, en la pregunta N°08 solo el 17% de los encuestados respondieron que en sus empresas se cumple con los lineamientos de la gestión gerencial de manera absoluta, el 58% manifestó que en sus empresas se cumplen en gran medida, el 21% indicó que los lineamientos se cumplen en parte y finalmente el 4% menciona que en poca medida. Los resultados revelan que en las empresas de fabricación de estructuras metálicas se están aplicando los lineamientos de la gestión gerencial en gran medida.

Pregunta N°09: Desde su perspectiva, ¿Considera que el personal se encuentra satisfecho con la comunicación que brinda la compañía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	6	12.5	12.5	12.5
	Satisfecho	30	62.5	62.5	75.0
	Neutro	9	18.8	18.8	93.8
	Insatisfecho	3	6.3	6.3	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 12: Nivel de satisfacción con la comunicación en la empresa. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

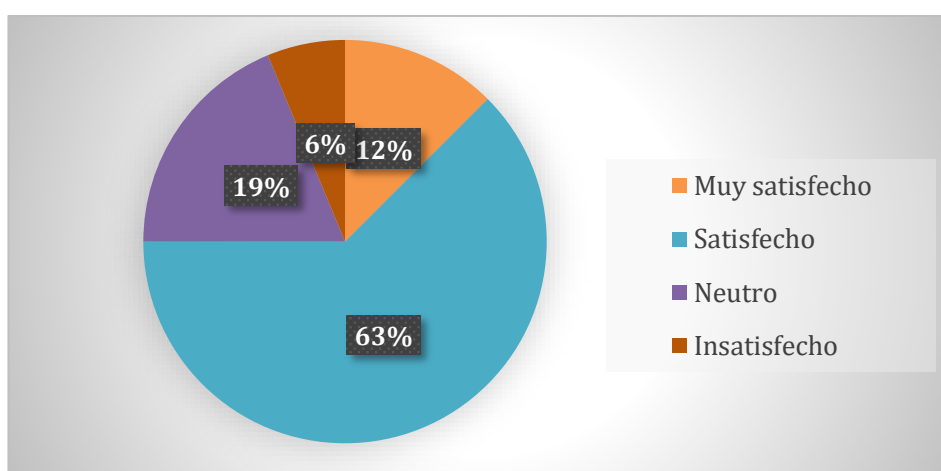


Gráfico 9: Nivel de satisfacción con la comunicación en la empresa. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De los resultados, en la pregunta N°09 se obtuvo que el 12% de los encuestados considera que el personal se encuentra muy satisfecho con la comunicación que brinda la compañía, el 63% considera que la comunicación es satisfactoria, el 19% se encuentra en una posición neutral y finalmente el 6% considera que el personal se encuentra insatisfecho con la comunicación de la empresa. Entonces se puede afirmar que en las empresas objeto de estudio se está brindando una comunicación satisfactoria, sin embargo, se debe tener en cuenta que para el 25% de los encuestados la comunicación no está llegando como debe ser al personal, por lo que es posible señalar también que la gestión del talento humano en un porcentaje de las empresas presenta fallas.

Pregunta N°10: Durante el periodo que lleva a cargo de la empresa, ¿Considera que los colaboradores de diferentes áreas tienen bien definidas sus actividades diarias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	19	39.6	39.6	39.6
	En gran medida	22	45.8	45.8	85.4
	En parte	4	8.3	8.3	93.8
	En poca medida	2	4.2	4.2	97.9
	No satisface la necesidad	1	2.1	2.1	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 13: Definición de actividades diarias de los empleados. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

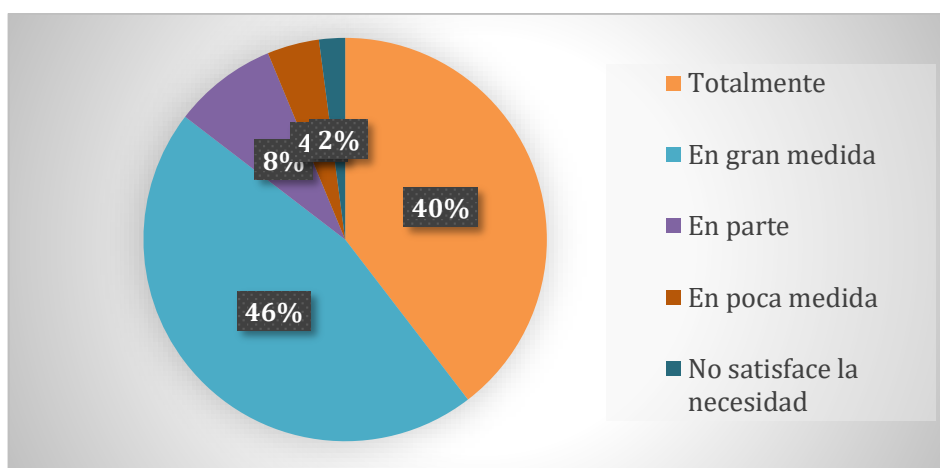


Gráfico 10: Definición de actividades diarias de los empleados. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Respecto a la pregunta N°10, el 40% de los encuestados consideran que el personal tiene bien definidas sus actividades diarias, el 46% considera que las actividades diarias están definidas en gran medida. Sin embargo, hay un total de 14% que considera que las actividades diarias todavía no tienen una definición correcta. Por lo tanto, se puede afirmar que las gerencias de la mayoría de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas han logrado definir las actividades diarias en gran medida de sus colaboradores, pero se cuenta con un porcentaje de estas empresas que no han logrado establecer por completo las

actividades diarias de los trabajadores siendo esto señal de carencias en la gestión del talento humano.

Pregunta N°11: Dentro de la empresa, ¿Se cuenta con una estructura jerárquica bien organizada y definida?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente	26	54.2	54.2	54.2
En gran medida	12	25.0	25.0	79.2
En parte	8	16.7	16.7	95.8
En poca medida	1	2.1	2.1	97.9
No satisface la necesidad	1	2.1	2.1	100.0
Total	48	100.0	100.0	

Tabla 14: Implementación de estructura jerárquica organizada y definida. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

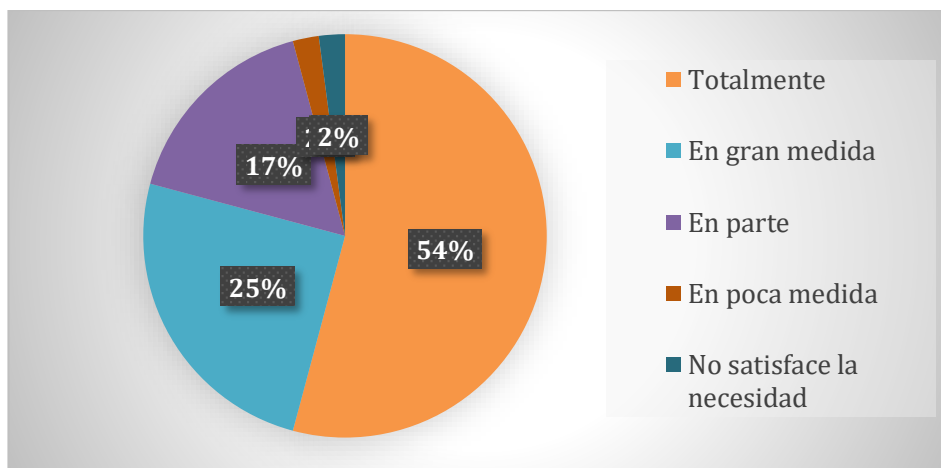


Gráfico 11: Implementación de estructura jerárquica organizada y definida. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según los resultados de las encuestas aplicadas, en la pregunta N°11 el 54% de los encuestados considera que se cuenta con una estructura jerárquica bien organizada y definida de manera totalitaria, el 25% considera que la estructura jerárquica se organiza y define en gran medida, el 17% de los encuestados considera que la jerarquía está definida y organizada en parte y finalmente solo el 4% considera que se organiza en poca medida o

no satisface la necesidad. De los resultados se puede afirmar que las empresas fabricantes de estructuras metálicas cuentan con una estructura jerárquica bien organizada y definida en su totalidad lo que señala que la gestión gerencial en más de la mitad de las empresas objeto de estudio ha conseguido establecer de manera adecuada los roles de los diferentes colaboradores que trabajan en las empresas lo que llevaría al alcance de las metas y objetivos de la organización.

Pregunta N°12: Desde su punto de vista, ¿Considera que la motivación y lealtad están presente en los grupos de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy de acuerdo	14	29.2	29.2	29.2
Algo de acuerdo	28	58.3	58.3	87.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4.2	4.2	91.7
Algo en desacuerdo	3	6.3	6.3	97.9
Muy en desacuerdo	1	2.1	2.1	100.0
Total	48	100.0	100.0	

Tabla 15: Presencia de motivación y lealtad en los grupos de trabajo. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

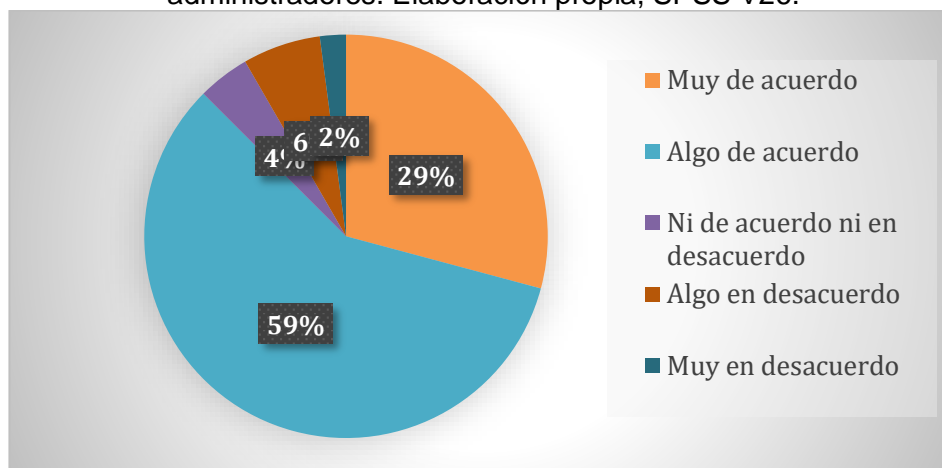


Gráfico 12: Presencia de motivación y lealtad en los grupos de trabajo. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, en la pregunta N°12 el 29% de los encuestados están muy de acuerdo en que la motivación y lealtad forman parte de los grupos de trabajo,

el 59% menciona que está algo de acuerdo con lo mencionado anteriormente, el 4% tiene una posición neutral, el 6% se encuentra algo en desacuerdo y finalmente el 2% muy en desacuerdo con la pregunta. De los resultados se puede afirmar que en las empresas objeto de estudio la motivación y lealtad forman parte de los grupos de trabajo, sin embargo, todavía se cuenta con un 12% de empresas encuestadas donde no se estaría considerando a la motivación y lealtad como parte de los grupos de trabajo, dos aspectos que resultan muy importantes al momento de cumplir con las actividades para el alcance de metas y objetivos.

Pregunta N°13: Cuando se ejecuta la planificación de actividades, ¿Participa únicamente el equipo encargado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre verdad	10	20.8	20.8	20.8
	Usualmente verdad	21	43.8	43.8	64.6
	Ocasionalmente verdad	12	25.0	25.0	89.6
	Usualmente no verdad	4	8.3	8.3	97.9
	Casi nunca verdad	1	2.1	2.1	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Tabla 16: Participación del equipo encargado en la planificación de actividades. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

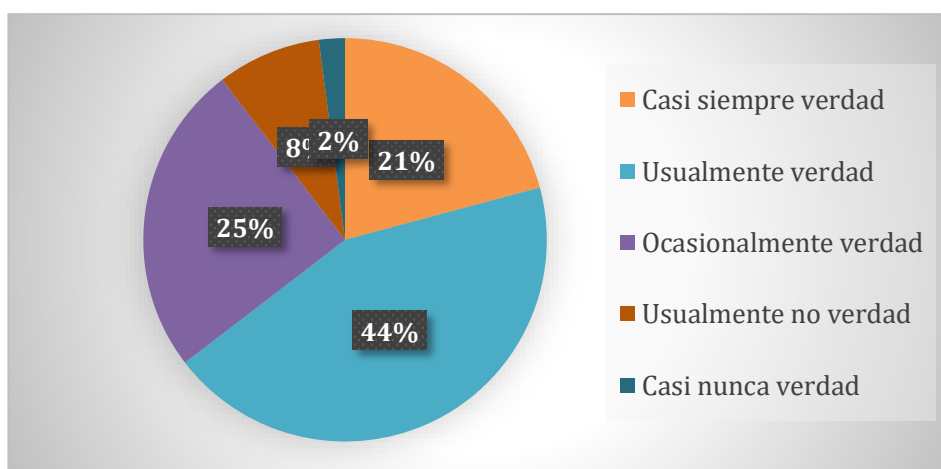


Gráfico 13: Participación del equipo encargado en la planificación de actividades. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia

Análisis e interpretación

Respecto a la pregunta N°13, el 20% de los encuestados menciona que es casi siempre verdad que solo participa el equipo encargado cuando se ejecuta la planificación de actividades, el 44% considera que es usualmente verdad, el 25% menciona que es ocasionalmente verdad que solo participe el equipo encargado, el 8% respondió que usualmente no es verdad y finalmente el 2% menciona que casi nunca es verdad lo que se afirma en la pregunta. De los resultados se puede señalar que en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas la planificación de actividades no considera opiniones de los demás colaboradores de las empresas, lo cual podría ser un punto en contra para la gestión gerencial de las empresas ya que no se está tomando en cuenta el punto de vista de las diversas áreas.

Pregunta N14: ¿Se documenta el control y se da seguimiento al programa de trabajo elaborado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy frecuentemente	12	25.0	25.0	25.0
Frecuentemente	21	43.8	43.8	68.8
Ocasionalmente	8	16.7	16.7	85.4
Raramente	7	14.6	14.6	100.0
Total	48	100.0	100.0	

Tabla 17: Documentación del control y seguimiento al programa de trabajo. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia, SPSS V26.

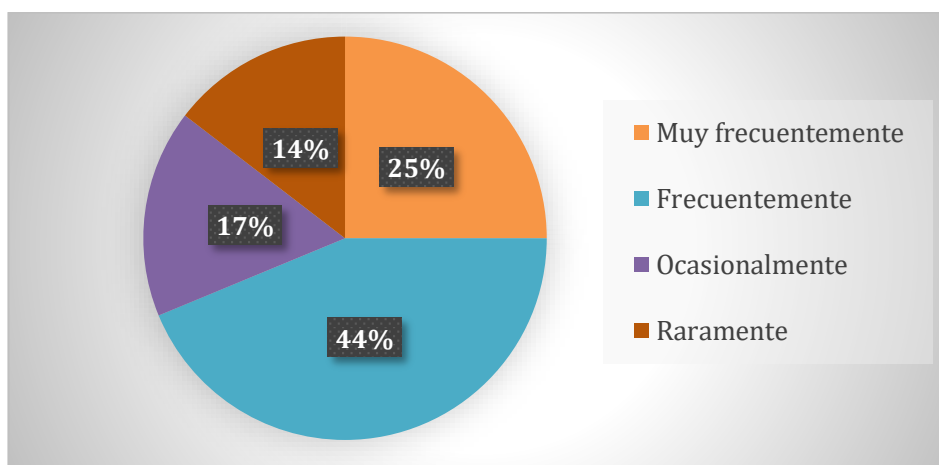


Gráfico 14: Documentación del control y seguimiento al programa de trabajo. Fuente: Gerentes y administradores. Elaboración propia

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados de las encuestas realizadas, en la pregunta N°14 el 25% de los encuestados menciona que se documenta y se da seguimiento al programa de trabajo de las empresas muy frecuentemente, el 44% menciona que se realiza estas actividades de manera frecuente, el 17% hace mención que solo se realiza esta actividad de manera ocasional y finalmente, el 14% respondió que raramente se realizan las actividades mencionadas. De los resultados se puede afirmar que en las empresas de fabricación de estructuras metálicas la documentación del control y seguimiento al programa de trabajo se está dando de manera frecuente, sin embargo, se cuenta con un 31% de estas empresas donde se realiza de manera ocasional y raramente, lo que brinda una señal de alerta para la gestión gerencial y además pone en duda si la supervisión de actividades se está llevando de manera correcta.

En base a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra de 48 gerentes o funcionarios de las empresas fabricantes de estructuras metálicas los resultados más resaltantes obtenidos de estos son: En un porcentaje elevado, el 83.3%, de empresas del sector se ejecutan auditorias donde se analizan los costos laborales; en un 60.4% se realiza una proyección de contratación de personal que satisface las necesidades de la organización; un 56.2% no realiza estimaciones adecuadas sobre la pérdida de productividad laboral; un 75% considera que sí se están cumpliendo con los lineamientos de la gestión gerencial de la empresa; un 85.4% considera que los trabajadores tienen definidas sus actividades diarias; un 54.2% tiene una estructura organizacional y jerárquica bien definida; en un 64.6% solo participa el equipo encargado en la planificación de actividades; y en un 68.8% hay un control y seguimiento adecuado al programa de trabajo elaborado. Los resultados de las aplicaciones de las encuestas demuestran niveles aceptables en ciertos aspectos organizaciones y en otros por debajo del promedio estimado.

5.2. Resultado de contraste de hipótesis

5.2.1. Contrastación de hipótesis

Para llevar a cabo la contrastación de las hipótesis se ha recurrido a la prueba de Chi Cuadrado, la cual se ha procesado a través del software estadísticos SPSS, versión 26, tomando en consideración los siguientes procedimientos:

5.2.1.1 Hipótesis principal

La auditoría de costos laborales influye significativamente en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

a. Hipótesis nula (H_0)

La auditoría de costos laborales **NO** influye significativamente en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

b. Hipótesis alternante (H_1)

La auditoría de costos laborales **SI** influye significativamente en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico crítico es $X^2_{t(k-1), (r-1)gl.} = 21.026$

d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum(o_i - e_i)^2 / e_i = 23.995$$

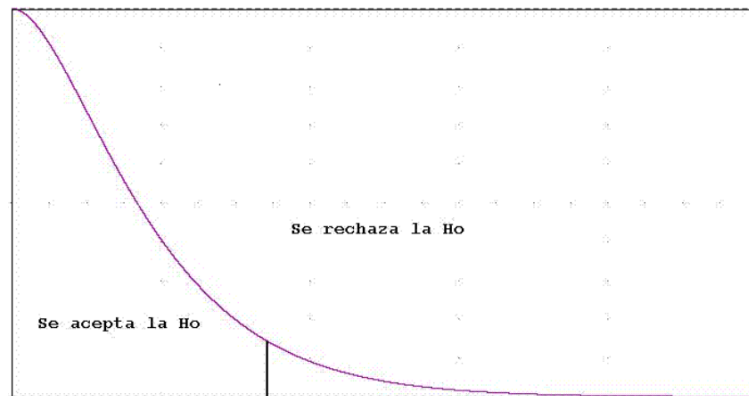
Donde:

o_i = Valor observado, producto de las encuestas.

e_i = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N°01.

e. Toma de decisiones



$X^2_t = 21.026$

$X^2_c = 23.995$

Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “La auditoría de costos laborales influye significativamente en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.”, siendo demostrado mediante la Prueba No Paramétrica usando el Software SPSS versión 26, para lo cual se añade las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N°1 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de Contingencia N°01

1. En su empresa. ¿Se toman en consideración las recomendaciones realizadas en las auditorías de costos laborales? *8 Desde su punto de vista, ¿Considera que se está cumpliendo con los lineamientos de la gestión gerencial en la empresa?

		8. Desde su punto de vista, ¿Considera que se está cumpliendo con los lineamientos de la gestión gerencial en la empresa?				
		Totalmente	En gran medida	En parte	En poca medida	Total
1. En su empresa. ¿Se toman en consideración las recomendaciones realizadas en las auditorías de costos laborales?	Totalmente	5	6	0	0	11
	En gran medida	1	9	4	0	14
	En parte	2	5	3	1	11
	En poca medida	0	1	3	0	4
	No se ejecutan	0	7	0	1	8
Total		8	28	10	2	48

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23.995 ^a	12	.020
Razón de verosimilitud	26.703	12	.009
Asociación lineal por lineal	5.374	1	.020
N de casos válidos	48		

5.2.2.1 Primera hipótesis secundaria

El planeamiento estratégico en recursos humanos incide en gestión del talento humano de las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

f. Hipótesis nula (H_0)

El planeamiento estratégico en recursos humanos **NO** incide en la gestión del talento humano de las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

g. Hipótesis alternante (H_1)

El planeamiento estratégico en recursos humanos **SÍ** incide en la gestión del talento humano de las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

h. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico crítico es $X^2_{t(k-1), (r-1)gl.} = 26.296$

i. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (oi-ei)^2/ei = 28.445$$

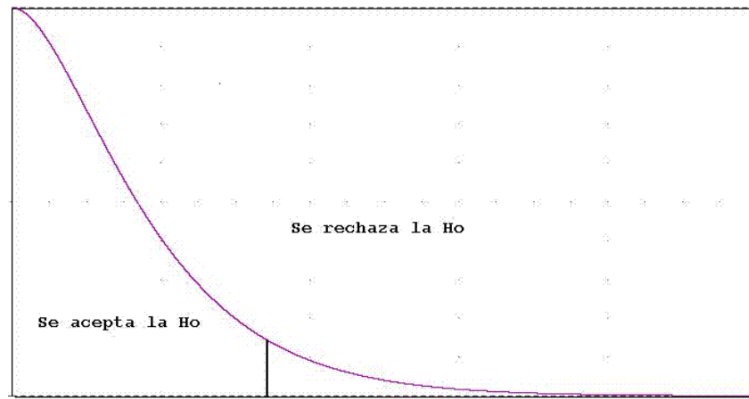
Donde:

oi = Valor observado, producto de las encuestas.

ei = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N°01.

j. Toma de decisiones



$$X^2_t = 26.296$$

$$X^2_c = 28.445$$

Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “El planeamiento estratégico en recursos humanos incide en gestión del talento humano de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.”, siendo demostrado mediante la Prueba No Paramétrica usando el Software SPSS versión 26, para lo cual se añade las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N°2 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de Contingencia N°02

2. Dentro de su empresa. ¿Se cumplen con las necesidades de recurso humano? * 10. Durante el periodo que lleva a cargo de la empresa, ¿Considera que los colaboradores de diferentes áreas tienen bien definidas sus actividades diarias?

10. Durante el periodo que lleva a cargo de la empresa, ¿Considera que los colaboradores de diferentes áreas tienen bien definidas sus actividades diarias?

		Totalmente	En gran medida	En parte	En poca medida	No satisface la necesidad	Total
2. Dentro de su empresa. ¿Se cumplen con las necesidades de recurso humano?	Totalmente	7	7	1	1	1	17
	En gran medida	6	8	2	0	0	16
	En parte	5	7	1	0	0	13
	En poca medida	1	0	0	0	0	1
	No se cumple	0	0	0	1	0	1
Total		19	22	4	2	1	48

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28.455 ^a	16	.028
Razón de verosimilitud	13.504	16	.036
Asociación lineal por lineal	.038	1	.844
N de casos válidos	48		

5.2.2.2 Segunda hipótesis secundaria

El control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

a. Hipótesis nula (H_0)

El control de la productividad laboral **NO** influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

b. Hipótesis alternante (H_1)

El control de la productividad laboral **SI** influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico crítico es $X^2_{t(k-1), (r-1)gl.} = 26.296$

d. Se calculó la prueba estadística con la formula siguiente:

$$X^2_c = \sum (oi-ei)^2/ei = 26.842$$

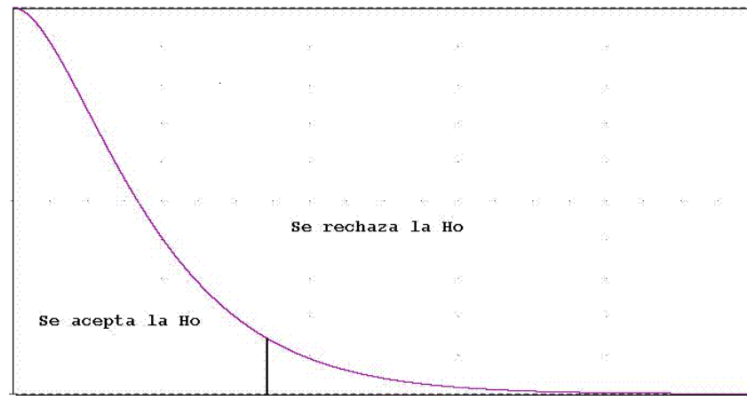
Donde:

oi = Valor observado, producto de las encuestas.

ei = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N°02.

e. Toma de decisiones



$$X^2_t = 26.296$$

$$X^2_c = 26.842$$

Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, concluyendo que “El control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.”, siendo demostrado mediante la Prueba No Paramétrica usando el Software SPSS versión 26, para lo cual se añade las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N°3 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de Contingencia N°03

5. La organización ¿Hace una estimación de la pérdida de productividad? * 11. Dentro de la empresa, ¿Se cuenta con una estructura jerárquica bien organizada y definida?

11. Dentro de la empresa, ¿Se cuenta con una estructura jerárquica bien organizada y definida?

		Totalmente	En gran medida	En parte	En poca medida	No satisface la necesidad	Total
5. La organización ¿Hace una estimación de la pérdida de productividad?	Periódicamente	4	3	2	0	0	9
	Cada cierto tiempo	8	0	3	0	1	12
	Cuando se requiere	10	4	1	0	0	15
	Muy poco	3	4	2	0	0	9
	No se realiza	1	1	0	1	0	3
Total		26	12	8	1	1	48

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26.842 ^a	16	.043
Razón de verosimilitud	20.648	16	.192
Asociación lineal por lineal	.145	1	.703
N de casos válidos	48		

5.2.2.3 Tercera hipótesis secundaria

El control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

a. Hipótesis nula (H_0)

El control del ausentismo laboral **NO** afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

b. Hipótesis alternante (H_1)

El control del ausentismo laboral **SÍ** afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.

c. Nivel de significación (α)

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: $\alpha = 5\%$, cuyo valor paramétrico crítico es $X^2_{t(k-1), (r-1)gl.} = 15.507$

d. Se calculó la prueba estadística con la formula siguiente:

$$X^2_c = \sum (oi-ei)^2/ei = 18.442$$

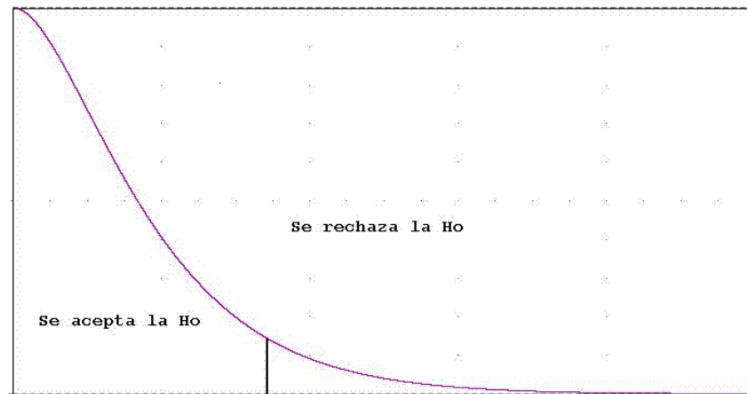
Donde:

oi = Valor observado, producto de las encuestas.

ei = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

X^2_c = Valor estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N°03.

e. Toma de decisiones



$$X^2_t = 15.507$$

$$X^2_c = 18.442$$

Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que “El control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricantes de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.”, siendo demostrado mediante la Prueba No Paramétrica usando el Software SPSS versión 26, para lo cual se añade las evidencias, consistente en la tabla de contingencia N°4 y el resultado de la prueba estadística Chi cuadrado.

Tabla de Contingencia N°04

6. Dentro de su empresa. ¿Los trabajadores llegan de forma puntual al centro de trabajo? * 13. Cuando se ejecuta la planificación de actividades, ¿Participa únicamente el equipo encargado?

		13. Cuando se ejecuta la planificación de actividades, ¿Participa únicamente el equipo encargado?					Total
		Casi siempre verdad	Usualmente verdad	Ocasionalmente verdad	Usualmente no verdad	Casi nunca verdad	
6. Dentro de su empresa. ¿Los trabajadores llegan de forma puntual al centro de trabajo?	Totalmente	2	7	1	1	1	12
	En gran medida	7	13	7	0	0	27
	En parte	1	1	4	3	0	9
Total		10	21	12	4	1	48

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18.442 ^a	8	.018
Razón de verosimilitud	18.694	8	.017
Asociación lineal por lineal	1.755	1	.185
N de casos válidos	48		

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Discusión

La discusión que se presenta es consecuencia del análisis e interpretación ejecutada a las encuestas realizadas, a la información teórica y a la realidad problemática planteada, con el objetivo de establecer como la auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas del sector de fabricación de estructuras metálicas.

Las variables y su interrelación se han probado gracias a la contrastación de las hipótesis como resultado de la aplicación de las encuestas a la muestra determinada. Las encuestas aplicadas cuentan con información relevante para la investigación, permitiendo discernir la situación actual de las empresas del sector y facilitando la recopilación de información relacionada a la investigación.

La auditoría de costos laborales, o cualquier tipo de auditoría, debe ser ejecutada por un auditor apto y con los conocimientos prácticos necesarios en el campo, que permitirá su correcta aplicación, para llegar a las conclusiones esperadas y dar las recomendaciones más adecuadas para la situación de cada uno de los departamentos de la organización.

La gestión gerencial va a ir de la mano con la administración general de la empresa por lo que se verá impactada por el aspecto financiero y todos los egresos vinculados con esto y tomando en consideración que los costos laborales son, en muchas empresas, el costo más significativo que se asumen, su correcta gestión y administración es necesaria para un adecuado direccionamiento de la organización hacia el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

En base a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta se puede comprender que dentro de las empresas fabricantes de estructuras metálicas existe un porcentaje considerable (16.7%) en las cuales no se aplican auditorías a los costos laborales, lo que demuestra que la gestión gerencial de estas empresas no tiene la seguridad de que los

egresos relacionados a sus costos laborales son los adecuados o en qué aspectos podría tener mejoras que incrementen el rendimiento de su rentabilidad. A pesar de que en la gran mayoría de empresas (58.3%) se cumple con los lineamientos de la gestión gerencial, es probable que por lo mencionado anteriormente se esté disponiendo de un conjunto de medidas erróneas que a corto plazo se empezarán a notar en el bajo cumplimiento de objetivos y metas propuestos.

Por otro lado, con los resultados obtenidos de la encuesta se puede afirmar que en gran medida (43.8%) las empresas objeto de estudio hacen proyecciones de contratación, el porcentaje es cercano a la mitad de la muestra, sin embargo, se tiene a un 39.6% de empresas que hace sus proyecciones de contratación de personal en parte y en poca medida lo cual se interpreta como señal de alerta debido a que sin estas proyecciones adecuadas se estaría incurriendo en costos laborales innecesarios. Si bien es cierto que, de acuerdo con los resultados de las encuestas, el 46% de los encuestados afirma que se definen en gran medida las actividades en la empresa, el porcentaje no alcanza la mitad de la muestra y aún se cuenta con un 14% de los encuestados que afirman que todavía falta definir estas actividades diarias. Si dentro de las empresas no se comienza con proyectar bien la contratación del personal, teniendo en cuenta las necesidades de la organización no se va a alcanzar el nivel de satisfacción requerido al momento de asignar tareas en los grupos de trabajo porque siempre va a quedar una actividad que no tiene al personal idóneo para ser realizada.

Lo mencionado anteriormente guarda relación con lo que sostienen **Mondy, R. y Noe, R.** (2005) sobre las proyecciones de contratación, quienes señalan que consiste en garantizar el número requerido de empleados con las habilidades requeridas, lo que nos lleva a aceptar lo mencionado por **Cuesta, A.** (2010), quien dice que gestionar a las personas es buscar optimizar la manera en que colaboran en la empresa en aras de cumplir con los objetivos empresariales.

En esta misma línea tenemos la muy conocida carga laboral la cual ha demostrado tener niveles alto teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, un 37.5% indica que los trabajadores cumplen con su carga laboral completamente y un 45.8% en gran medida, esto va de la mano con lo respondido por los encuestados en la pregunta relacionada con la motivación y lealtad de los grupos de trabajo, donde un 29.2% está muy de acuerdo con que dichos factores están presentes en los mencionados grupos, y un 58.3% están algo de acuerdo con esto. Se determina entonces que ambos factores se encuentran estrechamente vinculados y el manejo de uno afectara el desempeño del otro.

Los resultados guardan relación con lo que menciona la publicación virtual del **Instituto Peruano de Economía** (2007), donde se señala que la productividad laboral es la producción promedio de un trabajador medido, también, en términos de valor, lo que debe alcanzar para cubrir los costos salariales. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, en las empresas de fabricación de estructuras metálicas se cuenta con la motivación adecuada en los trabajadores para conseguir satisfacer la carga laboral asignada.

Un punto interesante para tomar en cuenta son las proyecciones sobre la pérdida de productividad que hacen las empresas fabricantes de estructuras metálicas. Si bien es cierto que un 18.8% lo hace periódicamente y un 25% cada cierto tiempo, los niveles son preocupantes para el porcentaje restante, un 31.3% solo hace estimación de la pérdida de productividad cuando lo requiere, un 18.8% las ejecuta muy poco y un 6.3% no realiza estas estimaciones, lo cual suma un 56.4%. Más de la mitad de las empresas del sector no realiza proyecciones sobre la pérdida de productividad, lo que afecta negativamente sus resultados, no dan la importancia necesaria a la aplicación de una herramienta que controle la generación de valor por parte de sus trabajadores lo que se puede traducir en pérdidas considerables al suscitarse situaciones donde se impacte desfavorablemente la cadena de producción.

Sobre esto resaltaré lo indicado por el **INEGI** (2013) el cual indica que la productividad laboral será medida calculando la producción obtenida durante un determinado plazo de tiempo,

sobre esto si una organización no hace las estimaciones necesarias sobre su productividad laboral, no estará preparado para conocer cuando se dan las pérdidas, las cuales podrían tener por diferentes factores, internos y externos por lo tanto no podrá mitigar los riesgos y estará expuesto a mayores pérdidas.

Al analizar las respuestas brindadas sobre el nivel de compromiso de los trabajadores se observa que existe un alto grado de compromiso considerado por los encuestados en cuanto a sus trabajadores, un 29.2% se encuentran muy seguros de que estos niveles se mantienen altos totalmente y un 54.2% en gran medida. Por otro lado, se encuentra la interrogante si se documenta el control y se da seguimiento al programa de trabajo elaborado, a lo cual un 25% indica que se hace muy frecuentemente y un 43.8% frecuentemente. Si los niveles de compromiso se mantienen altos, la documentación, control y seguimiento a los programas de trabajo se dará de forma eficiente, como consecuencia de que la fuerza laboral se encuentra comprometida con sus funciones y obligaciones.

Lo mencionado anteriormente tiene relación con lo que **Navarrete, A., Gómez, V., Gómez, R. y Jiménez, M.** (2005) indican. Siendo el ausentismo laboral parte de la medición del compromiso de los trabajadores, la prolongada ausencia, ya sea por razones de salud o problemas personales, constituyen un problema de costos para las organizaciones. Además, como bien menciona **Provias Nacional** (2015), la supervisión de actividades tiene como fin administrar los riesgos que puedan afectar los objetivos de las empresas; con un alto grado de ausentismo de colaboradores en las empresas no es posible una supervisión adecuada de las labores de los empleados.

En base a los resultados obtenidos en las encuestas se logró la aceptación de que la hipótesis alterna que menciona que el planeamiento estratégico en recursos humanos sí incide en la gestión del talento humano de las empresas por lo tanto sí existe una correlación entre los indicadores “planeamiento estratégico en recursos humanos” y “gestión del talento humano”.

En cuanto a la hipótesis alterna que plantea que una productividad laboral exitosa sí influye en el alcance de metas y objetivos, posterior al análisis realizado, esta se acepta, demostrando un vínculo entre la productividad laboral y el alcance de las metas y objetivos en las empresas del sector, por lo tanto, las organizaciones deben mantener buenos niveles de productividad laboral dado que esto impactará directamente en el alcance de metas y objetivos propuestos.

En referencia a la tercera y última hipótesis alterna que plantea que el control del ausentismo laboral sí afecta considerablemente la supervisión de actividades posterior al análisis estadístico, también ha sido aceptada, por lo cual se entiende que sí existe un vínculo entre el control del ausentismo laboral y la supervisión de actividades en las empresas del sector objeto de estudio.

Por lo tanto, la correcta aplicación de recomendaciones que brinda la auditoría de costos laborales es determinante para una buena gestión gerencial, el manejo de las herramientas y los informes de las auditorías que se han ejecutado serán críticos para un adecuado manejo dentro de las empresas del sector, al controlar y saber dónde se ve impactado de forma negativa en el aspecto económico relacionado a los costos laborales, la gerencia podrá tomar decisiones y reducir el impacto de estas, así como mitigar el riesgo de situaciones adversas que sean consecuencia de un mal manejo de los costos laborales, como el ejemplo de multas impuestas por no reconocer obligaciones que tienen con sus trabajadores.

6.2. Conclusiones

Habiendo culminado y examinado los resultados del trabajo de campo, se concluye lo siguiente:

- a) En esta investigación se ha determinado que el planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano. Como consecuencia del análisis de la información recopilada a través de las herramientas de investigación. Dado que, cómo la empresa planifica a largo plazo sus proyecciones y necesidades del recurso humano afectara directamente como gestionan el talento humano dentro de la organización.
- b) De la investigación se ha determinado que el control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos en las empresas fabricantes de estructuras metálicas. Un alto porcentaje de las empresas del sector no realizan una adecuada estimación de la pérdida de productividad, esto afecta el control de esta en las organizaciones, dado que no se colocan en una situación donde la productividad sea desfavorable para los resultados al final del ejercicio y por ende desconocen posibles escenarios negativos que hacen más difícil el alcance de metas y objetivos planteados al inicio del periodo por los gerentes de las organizaciones.
- c) La investigación nos ha llevado a la conclusión de que el control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricantes de estructuras metálicas, dado que se observa que la gran mayoría de las empresas del sector se aplican seguimientos sobre los trabajadores que permiten constatar los niveles de ausentismo y en base a estos se toman medidas de corrección documentando los procesos de control aplicados sobre la estructura organizacional.

En esta investigación se ha establecido que la auditoria de costos laborales influye directamente sobre la gestión gerencial, dado que los resultados y recomendaciones que brindan los informes de auditoría a las empresas fabricantes de estructuras metálicas

afectará la manera en la que los gerentes tomen decisiones dentro de las organizaciones del rubro.

6.3. Recomendaciones

En base a las conclusiones vertidas, resultado de la investigación, los autores recomendamos lo siguiente:

- a) Es necesario que las organizaciones mejoren sus procesos de planeamiento estratégico en recursos humanos dado que esta afecta directamente la gestión del talento humano. Se recomienda también ejecutar las proyecciones de contratación de personal necesario para satisfacer las necesidades de las empresas, a la par, con una mejor proyección de contratación de personal se puede evitar costos laborales innecesarios mejorando los resultados finales del ejercicio, dado que estas afectaran como la organización administra a su personal y les asigna responsabilidades.
- b) Las organizaciones deben implementar procesos que permitan la ejecución de controles sobre la productividad laboral porque influye en su alcance de metas y objetivos, es recomendable que se comiencen a hacer estimaciones sobre la pérdida de productividad esto ayudara en la mejora de los resultados finales en términos económicos. Si no conoce sus niveles de productividad laboral y no aplica controles sobre estos, se mancilla la gestión y se verán afectados los resultados a corto, mediano y largo plazo, por lo que el impacto sobre el logro de metas y objetivos será negativo.
- c) El manejo y control del ausentismo laboral dentro de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas es fundamental para la supervisión y control de actividades, por lo que recomendamos que al momento de elaborar proyectos participen múltiples departamentos, esto permitirá tener una perspectiva más completa y facilitará la comunicación interdepartamental lo que desembocará en un mayor compromiso por parte de los trabajadores y reducción en sus niveles de ausentismo laboral, sea

mental o presencial, ya que sentirán que sus ideas y planes son tomados en cuenta, asimismo, se logra tener una visión holística de cómo opera toda la empresa para la detección inmediata de los riesgos que se podrían presentar en el cumplimiento de las actividades diarias.

Dado que existe una interrelación entre la auditoría de costos laborales y la gestión gerencial apostamos en recomendar a todas las empresas de fabricación de estructuras metálicas que se sigan las recomendaciones brindadas por los informes de auditoría ya que estas generan un impacto trascendental sobre la gestión gerencial y consecuentemente sobre los resultados al final de los ejercicios contables, lo que determinará cambios críticos en el rumbo de la organización, asimismo, ayudarán al incremento del valor de la empresa y mejorar su posicionamiento en el mercado. También se recomienda mantener el mismo equipo auditor, para que estos realicen un constante seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones brindadas en sus informes previos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguinaga, E. (2004). Sobrecostos laborales: mito y realidad. *Revista Peruana de derecho de la empresa*, 19(58). 214-222.

Bizneo Blog (s.f.). *Tipos de competencias laborales: cuáles son las más demandadas*. Recuperado de <https://www.bizneo.com/blog/tipos-de-competencias-laborales/>

Bronstein, A. (1998). *Pasado Y Presente De La Legislación Laboral En América Latina*. Recuperado de http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/mdtsanjose/papers/pasado.htm#_Toc425669051

Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. (junio de 2012). *La supervisión y la organización*. <http://www.cmicvictoria.org/wp-content/uploads/2012/06/La-supervision-y-control-en-la-Admnistracion.pdf>

Chuy, J. (2016). *Sistema de costos ABC como herramienta de control en la gestión empresarial de las industrias de concreto premezclado en lima metropolitana: 2014*. Tesis para optar el título profesional de Contador Público. Universidad San Martín de Porres, Lima.

Conexión ESAN. (septiembre 2019). *¿Cómo diferenciar los objetivos de las metas?*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/como-diferenciar-los-objetivos-de-las-metas/>

Contreras, N. (2017). *Propuesta de sistema de control de gestión para minería Antucoya*. Tesis para optar al grado de magister en control de gestión. Universidad de Chile, Chile.

Congreso de la República (2006). *Ley General del Trabajo*. Recuperado del sitio web del Congreso de la República <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2006/trabajo/ley-general/texto.pdf>

- Cornejo, C. (2017) Costos y/o Sobrecostos Laborales: un Reto para la Creatividad Empresarial. *Derechos y Sociedad Asociación Civil*, (32). 299-311
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. (1era. Ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Decreto Supremo N°035-90-TR. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 07 de junio de 1990.
- Decreto Supremo N°001-97-TR. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 01 de marzo de 1997.
- Decreto Supremo N°004-2018-TR. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 22 de marzo de 2018.
- EALDE Business School. (21 de septiembre de 2020). *4 tipos de políticas de empresa*. Recuperado de <https://www.ealde.es/tipos-politica-empresa/>
- Flores-Guerra, L. (23 de julio de 2018). *Conocimientos básicos para el manejo de personal*. Recuperado de <https://luisfloresguerra.com/conocimientos-basicos-para-el-manejo-de-personal/>
- García, F. (2019). *Análisis de costo laborales en la empresa Servicios Médicos S.A.C., Lima 2019*. Tesis para optar por el grado académico de Bachiller en Contabilidad y Auditoría. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/3608>
- García, J. (2014). *Costos laborales y su incidencia en la estructura económica de la Empresa Pesquera Exalmar S.A.A. de la provincia de Ascope*. Tesis para optar el título de contador público. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- González, F. (2008) La Planificación Estratégica de Recursos Humanos. *Revista de Administración Pública*, 3. 76-105
- Granjo, J. (2008). *Como hacer un plan estratégico de recursos humanos*. España: Netbiblo SL.

Hernández, S., y Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: McGraw Hill.

Industriales Escuela de Negocios. (s.f.). *Estados financieros, ¿Qué son y por qué son tan importantes para tu empresa?*. Recuperado de <https://www.ienupm.com/pdd/estados-financieros-que-son/>

Instituto Nacional del Emprendedor. (s.f.). *Técnica 13: Planeación Estratégica*. Recuperado de http://www.contactopyme.gob.mx/Cpyme/archivos/metodologias/FP2007-1323/dos_presentaciones_capacitacion/elemento5/planeacion_estrategica.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Noviembre, 2019). *Perú: Actualidad Empresarial, 2018*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013). *Índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra. Metodología, cuadros y gráficas. Cuarto trimestre 2012*. México: Edición INEGI.

Instituto Peruano de Economía. (2007). *Productividad laboral*. Recuperado de <http://new.ipe.org.pe/content/productividad-laboral>

Jiménez, D. (2007) *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC Editorial.

Juárez, J. y Narváez, E. (2014). *La planificación de la producción y su incidencia en los costos laborales de la empresa El Roció S.A. de la ciudad de Trujillo-Perú al año 2012*. Tesis para optar por el título de Contador Público. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.

Ley N°27735. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 28 de mayo de 2002.

Ley N°29351. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 01 de mayo de 2009.

- Llaneza, J. (2007). *Ergonomía y Psicosociología aplicada: Manual para la formación del especialista*. (8a ed.) España: Editorial Lex Nova.
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Navarrete, A., Gómez, V., Gómez, R. y Jiménez, M. (2005). Ausentismo laboral en una institución de seguridad social y factores relacionados. *Revista Médica Instituto de México Seguro Social*. 43(5):373-376. Recuperado de <https://www.mediagraphic.com/pdfs/imss/im-2005/im055b.pdf>
- Paredes, R. (2010). *Modelo para la mejora en la dirección y gestión contable de entes y órganos crediticios una propuesta para el sector público en el estado de Mérida*. Trabajo de grado presentado para optar al grado de magister en Ciencias Contables. Universidad de los Andes, Venezuela.
- Pérez, J. (2013). *Control de gestión empresarial: Textos y casos*. (8° ed.). España: ESIC EDITORIAL.
- Provias Nacional (2015). *Actividades de control gerencial*. Recuperado de <http://www.proviasnac.gob.pe:81/Archivos/file/3%20Actividades%20de%20Control%20Gerencial.pdf>
- Pro Optim. (4 de abril de 2016). *La estructura organizativa*. Recuperado de <https://blog.pro-optim.com/articulos/la-estructura-organizativa/>
- Real Academia Española (s.f.). *Definición de paraestatal*. Recuperado de <https://dle.rae.es/paraestatal>
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional: estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango*. Tesis para optar el título de psicóloga industrial. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Rincón, C. (julio de 2008). Auditoria de costos. *Libre Empresa*. 6(2), 101-131. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Rincon-4/publication/301777426_Auditoria_de_costos/links/5f246a21a6fdcccc439fc385/Auditoria-de-costos.pdf

Rincón, C. (2012). *Auditoria de costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10^{ma}. ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Sánchez, C. (2018). *Incidencia de los costos laborales en la rentabilidad de la MYPE seguridad servicios e inteligencia de la ciudad de Chiclayo, 2016*. Tesis para optar por grado de Contador Público. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Van Den Berghe, E. (2016). *Gestión gerencial y empresarial aplicada al siglo XXI*. (4^a. Ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Vásquez, C. (2009). *Los gastos deducibles y el principio de causalidad en la determinación de las rentas netas empresariales-caso peruano*. Tesis para optar por el grado de Magister en Contabilidad con Mención en Política y Administración tributaria. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Vásquez, M. (2015). *Análisis de costos laborales, en un negocio estacional. Estudio de caso: La Princesa SRL*. Tesis para optar el grado de Contador público. Universidad FASTA, Argentina.

Zambrano, L. y Peceros, S. (2018). *Los costos laborales y la utilidad en la empresa Diverplast SAC, año 2016*. Tesis para optar por el título profesional de Contador Público. Universidad Nacional del Callao, Callao.

ANEXO N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LA AUDITORÍA DE COSTOS LABORALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL EN LAS EMPRESAS FABRICADORAS DE ESTRUCTURAS METÁLICAS EN LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2020

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>1. Problema principal (general)</p> <p>¿De qué manera la auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019?</p> <p>2. Problemas secundarios (específicos)</p> <p>a) ¿De qué modo el planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana?</p> <p>b) ¿De qué manera el control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana?</p> <p>c) ¿En qué medida el control de ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana?</p>	<p>1. Objetivo principal</p> <p>Establecer como la auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.</p> <p>2. Objetivos secundarios</p> <p>a) Determinar si el planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.</p> <p>b) Determinar si el control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.</p> <p>c) Definir si el impacto del control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.</p>	<p>1. Hipótesis principal</p> <p>La auditoría de costos laborales influye en la gestión gerencial de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana en el año 2019.</p> <p>2. Hipótesis secundarias</p> <p>a) El planeamiento estratégico en recursos humanos incide en la gestión del talento humano de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.</p> <p>b) El control de la productividad laboral influye en el alcance de metas y objetivos de las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima.</p> <p>c) El control del ausentismo laboral afecta la supervisión de actividades en las empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.</p>	<p>1. Variable Independiente</p> <p>X. La Auditoría de Costos Laborales</p> <p>Indicadores:</p> <p>x₁ Planeamiento estratégico en recursos humanos x₂ Control de la productividad laboral x₃ Control de ausentismo Laboral</p> <p>2. Variable Dependiente</p> <p>Y. Gestión gerencial</p> <p>Indicadores:</p> <p>y₁ Gestión del talento humano y₂ Alcance de metas y objetivos y₃ Supervisión de actividades</p>	<p>1. Diseño Metodológico Investigación no experimental: Transeccional correlacional.</p> <p>2. Tipo de Investigación Aplicada.</p> <p>3. Estrategias o procedimiento de contrastación de hipótesis Distribución chi cuadrado.</p> <p>4. Población La población que conformará la investigación estuvo delimitada por 1,957 empresas fabricadoras de estructuras metálicas en Lima Metropolitana.</p> <p>5. Muestra Se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio cuando se conoce el tamaño de la población:</p> $n = \frac{Z^2 NPQ}{Z^2 PQ + NE^2}$ <p>De lo cual: Z = 1.96 distribución normal para nivel de confianza de 95% P = 0.85 representa al 85% de la planilla de trabajadores – personal operario Q = 0.15 representa al 15% de la planilla de trabajadores – personal administrativo E = Margen de error 10%. n = Población. N = Tamaño de muestra optimo.</p> <p>Entonces, a un nivel de confianza de 95% y 10% como margen de error "n" es:</p> $n = \frac{(1.96)^2(1957)(0.85)(0.15)}{(1.96)^2(0.85)(0.15) + 1957(0.10)^2}$ <p>n = 48 Empresas</p> <p>6. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos. Métodos: descriptivo, estadístico, análisis – síntesis. Como técnica: Guía de observación y encuesta.</p> <p>7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información. Statistical Package for the Social Sciences, conocido por sus siglas de SPSS, edición IBM SPSS Statistics 26, versión en español.</p>

ANEXO N°02: ENCUESTA

INSTRUCCIONES

El presente instrumento tiene como finalidad recopilar información referente al tema de investigación **“LA AUDITORÍA DE COSTOS LABORALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN GERENCIAL EN LAS EMPRESAS FABRICADORAS DE ESTRUCTURAS METÁLICAS EN LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2019”**.

Al respecto, se le solicita a usted que, de las preguntas presentadas a continuación, elija la alternativa que considere correcta marcando con un aspa (X) al lado derecho, su aporte será de mucho interés para la investigación realizada y de antemano se agradece su cooperación:

1. En su empresa. ¿Se toman en consideración las recomendaciones realizadas en las auditorias de costos laborales?
 - a. Totalmente ()
 - b. En gran medida ()
 - c. En parte ()
 - d. En poca medida ()
 - e. No se ejecutan ()

2. Dentro de su empresa. ¿Se cumplen con las necesidades de recurso humano?
 - a. Totalmente ()
 - b. En gran medida ()
 - c. En parte ()
 - d. En poca medida ()
 - e. No se cumple ()

3. En su empresa. ¿La proyección de la contratación que se hace, satisface las necesidades de la organización?
 - a. Totalmente ()
 - b. En gran medida ()

- c. En parte ()
 - d. En poca medida ()
 - e. No satisface la necesidad ()
4. En su empresa. ¿Los trabajadores cumplen con la carga laboral asignada?
- a. Totalmente ()
 - b. En gran medida ()
 - c. En parte ()
 - d. En poca medida ()
 - e. No cumplen ()
5. La organización ¿Hace una estimación de la pérdida de productividad?
- a. Periódicamente ()
 - b. Cada cierto tiempo ()
 - c. Cuando se requiere ()
 - d. Muy poco ()
 - e. No se realiza ()
6. Dentro de su empresa. ¿Los trabajadores llegan de forma puntual al centro de trabajo?
- a. Totalmente ()
 - b. En gran medida ()
 - c. En parte ()
 - d. En poca medida ()
 - e. No cumplen ()
7. En su organización. ¿Los niveles de compromiso se mantienen altos?
- a. Totalmente ()
 - b. En gran medida ()
 - c. En parte ()
 - d. En poca medida ()
 - e. No se controla ()

8. Desde su punto de vista, ¿Considera que se está cumpliendo con los lineamientos de la gestión gerencial en la empresa?

- a. Totalmente ()
- b. En gran medida ()
- c. En parte ()
- d. En poca medida ()
- e. No satisface la necesidad ()

9. Desde su perspectiva, ¿Considera que el personal se encuentra satisfecho con la comunicación que brinda la compañía?

- a. Muy satisfecho ()
- b. Satisfecho ()
- c. Neutro ()
- d. Insatisfecho ()
- e. Muy insatisfecho ()

10. Durante el periodo que lleva a cargo de la empresa, ¿Considera que los colaboradores de diferentes áreas tienen bien definidas sus actividades diarias?

- a. Totalmente ()
- b. En gran medida ()
- c. En parte ()
- d. En poca medida ()
- e. No satisface la necesidad ()

11. Dentro de la empresa, ¿Se cuenta con una estructura jerárquica bien organizada y definida?

- a. Totalmente ()
- b. En gran medida ()
- c. En parte ()
- d. En poca medida ()
- e. No satisface la necesidad ()

12. Desde su punto de vista, ¿Considera que la motivación y lealtad están presente en los grupos de trabajo?

- a. Muy de acuerdo ()
- b. Algo de acuerdo ()
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo ()
- d. Algo en desacuerdo ()
- e. Muy en desacuerdo ()

13. Cuando se ejecuta la planificación de actividades, ¿Participa únicamente el equipo encargado?

- a. Casi siempre verdad ()
- b. Usualmente verdad ()
- c. Ocasionalmente verdad ()
- d. Usualmente no verdad ()
- e. Casi nunca verdad ()

14. ¿Se documenta el control y se da seguimiento al programa de trabajo elaborado?

- a. Muy frecuentemente ()
- b. Frecuentemente ()
- c. Ocasionalmente ()
- d. Raramente ()
- e. Nunca ()