



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

EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO  
ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE  
*OUTSOURCING* CONTABLE FINANCIERO EN LIMA  
METROPOLITANA, AÑO 2014

PRESENTADA POR  
GIANCARLO JESÚS CACHUAN CHALCO

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

LIMA – PERÚ

2015



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada  
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



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

**EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO  
ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE  
OUTSOURCING CONTABLE FINANCIERO EN LIMA  
METROPOLITANA, AÑO 2014**

**TESIS**

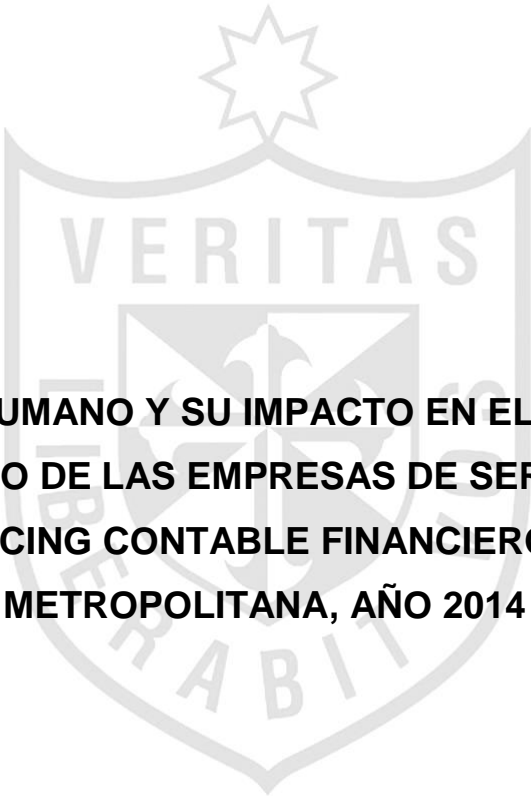
**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADA POR**

**GIANCARLO JESÚS CACHUAN CHALCO**

**Lima - Perú**

**2015**



**EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO  
ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE  
OUTSOURCING CONTABLE FINANCIERO EN LIMA  
METROPOLITANA, AÑO 2014**

## DEDICATORIA

A mis padres Jesús Luis Cachuan Baltazar y Liliana Albina Chalco Salazar, por sus enseñanzas, su paciencia, su comprensión y la formación personal que me brindaron, a mis hermanos Geanpool Jesús Cachuan Chalco y Gean Jesús Cachuan Chalco por ser fuente de Fe y Esperanza, y en especial a mis abuelos Feliciano Cachuan, Marcial Chalco, Marcelina Baltazar y Mercedes Salazar, por su gran amor brindado y los alientos que siempre me han dado.

A mi novia Melissa, quien me apoyó y alentó para continuar, cuando parecía que me iba a rendir.

A mis amigos Juan y Carlos por su apoyo, motivación e impulso de superación para terminar satisfactoriamente mis estudios.

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de San Martín de Porres y la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, por ser mi “Alma Mater” y haberme acogido durante los cinco años de mi formación profesional y personal.

A los señores catedráticos por sus enseñanzas y por compartir sus experiencias profesionales conmigo y haber sido ejemplo de valores éticos, morales e intelectuales que ayudaron en mi formación personal.

A los asesores de tesis del Instituto de Investigación: Mg. Pablo Huayta Ramírez, Mg. Santiago Montenegro Canario, Dr. Faustino Cabanillas Atalaya, Mg. Luzmila Alberca Palomeque, Dr. Teofisto Marcial Salazar Lombardi, Mg. Eduardo Alfaro Esparza y la Dra. Carmen Rosa Vargas Linares por el apoyo y por absolver mis dudas en materia al presente trabajo de investigación.

Y en especial a todas las empresas en las que he laborado y crecido profesionalmente en el campo de mi carrera profesional, gracias a la paciencia y comprensión de sus directivos.

## TABLA DE CONTENIDO

Portada	i
Título	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
<b>ÍNDICE</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>ix</b>

### CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Pág.

1.1	Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2	Formulación del problema.....	4
1.3	Objetivos de la investigación.....	4
1.4	Justificación de la investigación.....	5
1.5	Limitaciones.....	6
1.6	Viabilidad del estudio.....	6

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes.....	7
2.2	Bases teóricas.....	20
2.3	Términos técnicos.....	44
2.4	Formulación de hipótesis.....	46
2.5	Operacionalización de variables.....	47

### **CAPÍTULO III      METODOLOGÍA**

3.1	Diseño metodológico.....	<b>49</b>
	3.1.1 Tipo de investigación.....	<b>49</b>
	3.1.2 Procedimientos de contrastación de hipótesis.....	<b>49</b>
3.2	Población y muestra.....	<b>51</b>
3.3	Técnicas de recolección de datos.....	<b>53</b>
	3.3.1 Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos.....	<b>53</b>
	3.3.2 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.....	<b>54</b>
3.4	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	<b>54</b>
3.5	Aspectos éticos.....	<b>55</b>

### **CAPÍTULO IV      RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1	Resultado de la encuesta.....	<b>56</b>
4.2	Contrastación de hipótesis.....	<b>68</b>
4.3	Caso Práctico.....	<b>75</b>

### **CAPÍTULO V      DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusión.....	<b>82</b>
5.2	Conclusiones.....	<b>84</b>
5.3	Recomendaciones.....	<b>85</b>

### **CAPÍTULO VI      FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **CAPÍTULO VII      ANEXOS**



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, año 2014” tiene como objetivo comprometer a las empresas a realizar mejores evaluaciones de desempeño de personal, lograr identificar el potencial de talento con el cual cuenta, para poder generar una estabilidad dentro del área de trabajo lo cual llevara a generar mejores resultados económicos en el transcurso del tiempo.

La tesis se realizó investigando diferentes libros, revistas y páginas web creados por diferentes autores con la finalidad de conocer más a fondo sobre la investigación. Se realizó un estudio descriptivo ya que se auxilia en leyes, normas y manuales para la obtención de información. A través del trabajo de campo donde se aplicaron las herramientas de recopilación de información tal como la encuesta, se encontró hallazgos importantes para la solución de la problemática planteada que luego de ser sometida a la contrastación de la hipótesis podemos asegurar haber solucionado en gran parte de los problemas investigados.

La población está conformada por 60 personas, entre los trabajadores de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana.

Además cabe indicar que el mencionado trabajo sirve como antecedente para futuras investigaciones debido a que se ha proporcionado una solución que servirá para los investigadores o trabajadores del mundo empresarial.

**Palabras clave:** Gestión, Talento, Productividad, Economía, Ahorro.

## ABSTRACT

This research paper entitled "The human talent and its impact on economic growth of companies accounting outsourcing financial services in Maharashtra, 2014" aims to engage businesses to make better personnel performance evaluations, achieve identify potential talent which has, to generate stability within the area of work which will lead to generate better economic performance over time.

The thesis was conducted to investigate different books, magazines and web pages created by different authors in order to know further about the investigation. A descriptive study was conducted as it helps in laws, rules and manuals to obtain information. Through field work where tools of information gathering as the survey were applied, important findings for the solution of the issues raised that after being subjected to the testing of the hypothesis can assure he found to have solved much of the problems investigated.

The population is made up of 60 people, including workers in the financial services firms accounting outsourcing in Lima.

In addition it should be noted that the said work serves as a precedent for future research because it has provided a solution that will help researchers or employees of the business world.

**Keywords:** Management, Talent, Productivity, Economy, Thrift.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se centró en las empresas de Outsourcing contable financiero de Lima Metropolitana, el Outsourcing es una tendencia actual que ha formado parte importante en las decisiones empresariales de los últimos años en todas las empresas a nivel mundial, la palabra Outsourcing hace referencia a la fuente externa de suministro de servicios, es decir la subcontratación de operaciones de una compañía a contratistas externos. Consiste básicamente en la contratación externa de recursos para operar una función que anteriormente se realizaba internamente por la empresa, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón de su negocio o empresa.

Debido a que los ejecutivos de hoy en día se enfrentan a una gran cantidad de cambios y tendencias sin precedentes. Estos cambios incluyen la necesidad de ser globales, la necesidad de crecer sin usar más capital, la necesidad de responder a las amenazas y oportunidades de la economía, el envejecimiento de la fuerza laboral, la reducción de costos y batallar por el pensar del consumidor. Por ello esta tesis explica la importancia del talento humano y el impacto que genera sobre la rentabilidad, productividad, ahorro y desarrollo de la empresa.

El contenido de la presente investigación considera los siguientes capítulos:

**Capítulo I** Planteamiento del Problema: que contiene la descripción de la realidad problemática, la formulación de los problemas, la formulación los objetivos, la justificación, limitación y viabilidad del proyecto.

**Capítulo II** Marco Teórico, explica las principales bases teóricas que sirvieron para dar lugar a esta investigación.

**Capítulo III** Metodología, Se muestra el diseño metodológico y las principales técnicas de recolección de datos.

**Capítulo IV** Resultados obtenidos en la investigación a través de las herramientas de recopilación con las cuales hemos obtenido la información correspondiente a través de las encuestas.

Finalmente, la tesis culmina con las conclusiones, recomendaciones, fuentes de información, y anexos respectivos.



## **CAPITULO I            PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

A nivel mundial con el desarrollo de la informática, ha cambiado las concepciones respecto a las fuentes generadoras de ingreso, a partir de los años 60 se investiga la valorización respecto a los conocimientos y habilidades obtenidas a través de la experiencia y la educación formal en escuelas, colegios y universidades, entre otros, esta nueva fuente generadora de ingresos es llamado talento humano.

En el Perú las tendencias de la globalización se manifiestan a partir de los años 90 como consecuencia de la apertura hacia el mundo exterior, ésta apertura propició la evaluación y ejecución de la política económica en las empresas, cambios en sus estructuras y en sus procesos.

En estudios anteriores se ha llegado a la conclusión que a medida que aumenta el talento humano, los niveles de ingreso mensuales por cada trabajador y el empleo generado por éstos, aumentan. Así también aumentan los niveles de patrimonio y rendimiento de activos, siendo entonces el talento humano crucial en la competitividad. Las empresas a pesar de tener conocimientos de esta relación directa no realizan una adecuada inversión en la capacitación de su personal.

Existen organizaciones tradicionales que a pesar de las exigencias internas y externas de adecuación a las nuevas condiciones, mantienen criterios conservadores, rígidos, reacios a modificar sus estructuras o procesos, debido fundamentalmente a que los responsables de la dirección mantienen esquemas mentales que no permiten romper paradigmas o esquemas de funcionamiento y no tener una visión de futuro; que en muchos casos, a la hora de realizar el reclutamiento de nuevos talentos no consideran las competencias y habilidades que los postulantes tienen, sino que se dejan llevar por recomendaciones y parentesco.

La empresa es una entidad económica donde se combinan dinámicamente factores que son necesarios para el proceso de producción, entre estos factores esenciales está el capital, el talento humano, el trabajo y la dirección empresarial. El trabajo corre a cargo del talento humano, el capital lo prestan los inversionistas y la dirección corre a cargo de gerentes y directivos. Los gerentes, directivos o administradores deben basarse para la toma de decisiones en el trabajo que desempeñan sus trabajadores y así saber elegir el curso de acción que más le convenga a la empresa.

Dentro de estos factores esenciales las empresas olvidan un punto que es crítico a la hora de ver la relación del trabajador y su productividad, el cual es el clima laboral adecuado para un buen desempeño, consecuentemente vemos que las empresas solo se dedican a prestar el capital monetario sin darse cuenta que el talento humano necesita un ambiente adecuado para realizar su trabajo de una manera eficiente, comúnmente vemos en casi todas las organizaciones empresariales que muy poco se preocupan por este punto crítico, no ven las necesidades de su personal, ni les entregan un ambiente laboral estable.

Muchas empresas ante la imposibilidad operativa y financiera de contar con un departamento de recursos humanos dejan en segundo plano esta función, lo cual representa una desventaja ante la competitividad que se vive día a día entre las empresas lo cual puede significar una disminución en las utilidades por tener problemas durante la productividad, lo que costaría no ser una empresa líder en el mercado.

Las empresas que no prestan la suficiente atención a su talento humano pueden tener muchas desventajas por no capacitarlos antes de realizar sus actividades lo cual representaría disminuciones en la calidad del servicio por no hacer las cosas bien desde el principio y a la primera, y corregirlos posteriormente significaría costos extras para la empresa al igual con los descuentos por la calidad inferior y el desprestigio ante los clientes por la mala calidad del servicio.

Al no realizar evaluaciones de desempeño constantes las empresas no pueden ver cómo marcha su personal y la capacidad productiva que esta pueda mostrar, es muy común ver que las empresas solo se fijen en la productividad, cuando el punto de quiebre está en el desempeño del personal. Se debe evaluar el desempeño del personal para poder implementar políticas de ascensos, debido a que al no contar con una política de ascensos en la empresa los trabajadores sienten que no mejoraran, que sus esfuerzos no serán recompensados y optaran por mantener un estándar bajo de calidad y productividad. También se debe tener en cuenta que muchos empleados optaran por migrar a otras empresas por nuevas oportunidades, lo que conllevaría a incurrir en nuevos gastos de reclutamiento, las empresas que tienen un índice de rotación de personal alto, muestran que son empresas que no brindan lo necesario para satisfacer a su personal y darles una calidad estable de trabajo.

El talento humano forma parte del capital de una empresa ya que pertenece al conjunto de bienes utilizados en la producción, así como las instalaciones, el equipo. El trabajo es una actividad razonada y voluntaria de los hombres mediante el cual el talento humano puede producir bienes y servicios para satisfacer necesidades, así como establecer relaciones entre sí, con la naturaleza, con las máquinas y con los medios de producción. La fuerza del trabajo o la capacidad de trabajar que posee el capital humano es el conjunto de cualidades físicas e intelectuales que el hombre posee y que aplica en la producción de satisfactores de las necesidades.

Las empresas no relacionan el ambiente laboral estable con el personal satisfecho, la productividad y las utilidades. Estos puntos están fuertemente entrelazados pues uno conlleva al otro y si uno de ellos muestra carencias esta estructura se puede ir abajo afectando a toda la empresa.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema principal**

¿De qué manera el talento humano impacta en el crecimiento económico de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?

### **1.2.2 Problema secundarios**

- a) ¿Cuál es el efecto que produce la gestión de desempeño en la rentabilidad de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?
- b) ¿De qué manera el clima laboral influye en la productividad de los trabajadores de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?
- c) ¿Qué influencia tiene el proceso de reclutamiento en el ahorro de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Evaluar de qué manera se fomenta el talento humano para determinar su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.



### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar el efecto que produce la gestión de desempeño en la rentabilidad de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.
- b) Determinar cómo el clima laboral influye en la productividad de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.
- c) Evaluar el proceso de reclutamiento para determinar su influencia en el ahorro de las empresas de servicios de Outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.

### **1.4 Justificación de la investigación**

El ser humano es el gestor del desarrollo evolutivo en las organizaciones. Sin la gestión efectiva y eficiente del ser humano vinculado a las empresas, éstas no pueden lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas así como la proyección de su visión, la cual debe ejecutarse con los fundamentos de calidad de la norma ISO 9.000.

Es preciso e indispensable que se administre de manera asertiva y prospectiva al ser humano, desde el momento mismo en que se seleccione, conforme a las competencias que desarrollará en el cargo que va a desempeñar, así como que se proyecte en su vida laboral mediante una carrera administrativa, observando los principios y políticas de calidad de la empresa. El propósito predicho, se cumplirá cuando las organizaciones desarrollen una estructural, sistémica y completa administración de la gestión humana en el cual se gestione cada uno de los eventos de la vida laboral de los colaboradores, con base en los fundamentos de calidad y de competencias laborales de la organización.

Existen diferentes maneras, formas y mecanismos empresariales que administran la gestión humana, para que el ser humano constituya el baluarte del desarrollo evolutivo y progresivo de las organizaciones, presentando y proyectando los resultados que la empresa espera lograr mediante los indicadores de gestión para dichos propósitos.

El trabajo busco establecer la importancia del talento humano en el desarrollo de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, y como esta afecta en la productividad y rendimiento de esta misma. Demostrando la relación directa que hay entre la gestión del talento humano y el desarrollo de la empresa.

### **1.5 Limitaciones de la investigación**

En el desarrollo del presente estudio de investigación no se confrontó con limitaciones significativas, lo cual nos permitió cumplir con el objetivo planteado.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

El trabajo de investigación “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, año 2014”, de la categoría gestión administrativa, en el distrito de Lima Metropolitana, 2014; fue factible porque contó con la disponibilidad de recursos financieros, humanos, tiempo, con el apoyo de la tecnología, materiales que se pudieron recopilar para lograr el desarrollo de la investigación sin ningún obstáculo. El presente trabajo fue factible debido a la ayuda desinteresada de los empleadores y empleados, de la comunidad de Lima Metropolitana para el estudio de los objetivos planteados en el proyecto de investigación.

## CAPÍTULO II      MARCO TEÓRICO

### 2.1    Antecedentes de la investigación

La bibliografía más cercana que se puede aludir sobre el tema de estudio es una investigación realizada por Aguilar, Gonzalo, con el título “**La gestión del talento humano**” llevado a cabo en la Universidad Nacional de Loja y aprobado en el año 2010-2011. La investigación se enfoca a adquirir, desarrollar conocimientos y capacidades en los estudiantes sobre la ciencia de la administración de personal, para que desempeñen tareas técnicas propias de los subsistemas de personal en las empresas, así como para identificar problemas y oportunidades en la gestión integrada del talento humano con el fin de realizar un diagnóstico del personal de la empresa seleccionada y plantear estrategias para su desarrollo. La idea es orientar a la organización para que a través de una administración efectiva alcance un mejor desempeño de su personal, puesto que el talento humano es considerado el factor primordial, que ayuda a la empresa a lograr altos niveles de eficiencia y eficacia, para lo cual se hace referencia a la necesidad de utilizar herramientas técnicas que proporcionen conocimientos, capacidades, experiencias para la ejecución de procesos de gestión de personal. En la actualidad, la riqueza y el bienestar de las empresas ya no están ligadas a la cantidad de recursos físicos y tecnológicos que posea, sino que se sustenta en la inteligencia y en las ideas que pueden aportar las personas dentro de la organización, de allí que el escaso aprovechamiento del potencial humano limita al desarrollo organizacional.

Esta investigación concluye que los requerimientos del puesto, son requisitos que deberá cumplir la persona que ocupe una vacante dentro de la organización, es decir que debe tener un perfil profesional acorde a dichos requerimientos para que pueda ocupar la vacante, por lo que se indica que el diseño de puestos es esencial para facilitar el proceso de reclutamiento y selección y por ende para colocar al empleado con exactitud en el área requerida, mencionando que la evaluación del desempeño indicará si la selección, orientación, formación, capacitación han sido aplicadas

correctamente; se concluye además que para cubrir una vacante las organizaciones deben identificar un número de requerimientos o requisitos mínimos, los cuales deberán ser cumplidos por los aspirantes (Aguilar, 2010) disponible también online:

[www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/modulo-7-la-gestion-del-talento-humano.pdf](http://www.unl.edu.ec/juridica/wp-content/uploads/2010/03/modulo-7-la-gestion-del-talento-humano.pdf).

Otra investigación realizada en el 2007 fue: “Gestión administrativa y financiera de la unidad del talento humano de la Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí – Quito”, suscrita por Pazmiño, José Luis, cuyo objetivo fue diseñar un sistema administrativo - financiero del talento humano que permita alcanzar con eficiencia y eficacia la ejecución de sus procesos, en donde se puede evidenciar que el capital humano tiene trascendental importancia en las “Economías Globalizadas”, debido a que un talento muy bien integrado en la organización puede generar valor agregado para el desarrollo de la misma, es así que la gestión del talento humano exige un manejo eficaz dentro de las empresas; y por ello la importancia de que se diseñen modelos y procesos para el desarrollo eficiente del personal, a fin de lograr agilidad, efectividad, competitividad y sostenibilidad. Se trata además de proporcionar estabilidad laboral, para que se fomenten las buenas relaciones humanas e interpersonales entre los colaboradores y que estas ayuden a mejorar el nivel de desempeño de todos los involucrados, por medio de un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos institucionales.

La gestión del talento humano tiene entre sus prioridades desarrollar competencias en el personal, que se reflejen en habilidades, aptitudes, destrezas, que ayuden al buen funcionamiento de la organización, para ello es necesario capacitar, desarrollar, integrar , formar equipos de trabajo, a fin de lograr coordinación entre dependencias, buena comunicación y lo más importante encontrar falencias y solucionarlas a tiempo. Según (Pazmiño J., 2007) “Hoy en día es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica

generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación”. Esta problemática concluye que, existe un sistema de gestión del talento humano asilado y no integrado, además que las actividades que se realizan no se alinean a la estrategia de la unidad y de la institución, por lo que los procesos y subprocesos del sistema del talento humano no se han mejorado, debido a la falta de asignación de presupuesto para el cumplimiento del plan operativo, además se recomienda implantar la propuesta realizada; plan operativo, a fin de garantizar el mejoramiento de procesos de gestión de personal en la ESPE, disponible online:

<http://www.gestiondelhumanoespe.com/>.

De igual forma existe otra investigación realizada, en el año 2008, con el nombre de “Diseño de un modelo administrativo de talentos humanos para la empresa “Pronaca” Regional Santo Domingo, Cantón Santo Domingo, Provincia Santo Domingo de los Tachilas”, realizada por González, Jacqueline, donde se plantea como objetivo “Proponer un modelo de administración de talentos humanos en la empresa PRONACA Regional Santo Domingo, cantón Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tachilas, con técnicas actualizadas para mejorar el desempeño del personal”, en donde se puede determinar que el Talento Humano es el activo principal de un negocio, para lo cual que es necesario utilizar herramientas técnicas actualizadas para incorporar al personal a la empresa, a fin de garantizar la productividad y buen desempeño del mismo, esto se logrará con procesos bien establecidos que permitan un manejo eficiente del capital humano, el principal problema que evidencia este autor es que el desempeño del personal en Pronaca depende de indicaciones verbales, además de que la empresa no cuenta con un sistema de formación y capacitación continua, lo que dificulta el buen desempeño del personal en la organización, en donde es de gran importancia establecer un modelo de Gestión del talento humano que contribuya al mejoramiento de la calidad en el desempeño laboral, optimizando capacidades. Por lo que en este tema investigado se concluye que: la selección de personal en PRONACA Regional Santo Domingo con la implementación de un modelo administrativo de talentos humanos, se pretende entregar a la organización personal idóneo para cubrir puestos vacantes, verificando que cumplan los requisitos para el

cargo y condiciones laborales aplicando subprocesos de: reclutamiento de personal, selección, admisión y empleo e inducción, lo cual permitirá que la empresa cuente con personal de calidad humana y profesional lo que favorecerá al Desarrollo Organizacional de la misma. Además se recomienda aplicar programas de capacitación técnica y profesional conforme las necesidades del puesto de trabajo en el que se desempeña, como también que se utilice nuevos medios de evaluación, cambio y actualización de formatos o herramientas en los procesos de recursos humanos, esto permitirá que la empresa esté a la vanguardia en lo que a Desarrollo Organizacional se refiere, Disponible online:

<http://www.modelodegestiondeltalentohmanopronaca.com/>.

**García, Zapata (2008).** Tesis de investigación “Gestión Humana”.

El objetivo de esta tesis es dar a conocer la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una cultura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales efectivamente”. Es claro en esta definición que las actividades del área de gestión humana no deben ser solamente operativas, sino que se debe partir de un enfoque estratégico que logre equilibrar los diferentes intereses que están presentes dentro de las organizaciones para el cumplimiento de sus metas.

En los nuevos escenarios, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de “indispensable” para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida,

movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

La pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga del talento humano estas vías de solución no son posibles de adoptar. Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componente de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios. Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la

aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella. Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa.

La Gestión por Competencias pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

Concluyó: "La productividad de los empleados se va a aumentar si se mejora la calidad de vida de ellos y como talento humano les ofrece charlas donde pueden ayudar a superar los obstáculos que se les pueden estar presentando".

La productividad del colaborador está muy relacionado con la calidad de vida de este y de ello depende el desarrollo del su talento y el beneficio de la empresa, la capacitaciones e incentivos mejora la calidad del mismo y la productividad de la organización.

**Gonzales, Abad (2008).** Tesis doctoral "Gestión empresarial y el impacto en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas".

El objetivo de la tesis es dar a conocer como la gestión empresarial impacta en el desarrollo de las micro y pequeñas empresas. Como puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.



No hay duda que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos los gerentes deben actuar como personas clave en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

En el caso de un micro o pequeña empresa, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño. Los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

Concluye: "Es importante porque permite plasmar los conocimientos y experiencias sobre las MYPES en el Perú. Además porque permite aplicar el proceso de investigación científica. También porque brinda importantes aportes para el sector de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio". A criterio propio es importante la Gestión Empresarial ya que permite al microempresario obtener conocimientos los cuales les servirá de mucha ayuda para su proceso a investigar y poder obtener beneficios para las MYPES.

**Macedo, Ángeles (2005)**, Tesis Doctoral "Filosofía Básica de la Gestión empresarial efectiva para la mejora continua de las Mypes del sector comercio".

El objetivo principal de esta tesis es mostrar como la gestión empresarial de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal. Todas las decisiones sobre el personal que se tomen - la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen - reflejan esta filosofía básica.

En cierta medida, eso es algo que se tiene de antemano. No cabe la menor duda de que una persona trae consigo a su trabajo una filosofía inicial basada en sus experiencias, educación y antecedentes, sin embargo, esta filosofía no está grabada en piedra. Debe evolucionar continuamente en la medida en que la persona acumula nuevos conocimientos y experiencias.

Concluye: "La mejora continua de las MYPES, se basa en la filosofía básica de la Gestión empresarial de las personas, considerando las experiencia y antecedente; para el cual se necesita un análisis de los factores que influyen, factores internos planeación, organización, dirección, coordinación y control

de los recursos de la empresa; los cuales tienen que ponderarse para facilitar la mejora continua empresarial. En cuanto a los riesgos externos la competencia de grupos nacionales e internacionales, las medidas del gobierno, etc. Las cuales influyen en las decisiones sobre oportunidades y riesgos que afecta la mejora continua de las MYPES". Es indispensable para una MYPE la mejora continua, que ayuda al microempresario a eliminar las barreras internas y externas para poder aplicar la gestión empresarial de personas.

**Ruiz Mercader, Josefa (2005)**, Tesis Doctoral "Modelo para la gestión del cambio organizacional en las Pymes".

El objetivo principal de esta tesis es la aplicación de un modelo de gestión nuevo implementando un nuevo cambio en las Pymes. Se sabe que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

En la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

Concluye: "En el caso de la PYME, los mandos operativos junto con el gestor del cambio pueden tener una visión bastante completa de las medidas a utilizar en cada uno de los puestos pero es aconsejable que los trabajadores sobre los que se van a aplicar estas medidas participen pues esto les motivará y ayudará a no reducir la sensación de familiaridad, que es una de los puntos fuertes de las PYMEs, al haber introducido un mecanismo de evaluación del rendimiento".

El modelo del cambio organizacional es importante porque ayuda a obtener una visión completa para ser utilizado en los mandos operativos de las PYMEs.

**Becker, M. (2013).** “Gestión humana: clave para los retos organizacionales en Colombia “

El objetivo de este estudio es extender el dominio del análisis microeconómico a un amplio rango de comportamiento humano e interacción, incluyendo aquel que tiene relación con el mercado.

Becker comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio que su mayor tesoro era el capital humano que estas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, además logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber. El conocimiento se crea en las empresas, los laboratorios y las universidades; se difunde por medio de las familias, los centros de educación y los puestos de trabajo y es utilizado para producir bienes y servicios. Si bien antes se consideraba que la prioridad era el desarrollo económico y que luego vendría todo lo demás- educación, vivienda y salud- hoy es completamente diferente ya que la vinculación entre educación y progreso económico es esencial. Becker lo puntualiza de la siguiente manera: “La importancia creciente del capital humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo“.

Es una de las herramientas principales en el desarrollo del Capital Humano. La gestión por competencias hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierre capacitación, entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional. Sería importante entonces, validar los conocimientos o experiencias más operativa –menos mental- por llamarle de algún modo, que es una forma de

“llamar” a este movimiento a un mayor número de personas, y de hacerlo también más entendible y aceptable por todos los trabajadores de la empresa.

Un tema crítico al que atiende directamente el modelo es el impulsar la innovación para el liderazgo tecnológico ya que los trabajadores conocerán su propio perfil de competencia y el requerido por el puesto que ocupan o aspiran, identificando y actuando sobre las acciones necesarias para conseguir el perfil requerido. Se incentiva así el clima innovador desde la base, fundamentalmente a través del auto desarrollo. Todo esto permite profundizar la Alianza Estratégica empresa - trabajadores al generar mejores RR.HH. con desarrollo de carrera, movilidad, flexibilidad y mayor empleabilidad. Ayudará a realizar proyectos empresariales de bajo costo y alto Valor Agregado Neto a través de la utilización de los mejores RR.HH de la empresa, asignándolos según las necesidades de cada proyecto y permitiendo la capitalización de experiencias y conocimientos existentes.

Confección del catálogo de competencias: a partir de la descomposición de las tareas que es necesario hacer para un proceso, se identifica lo que se necesita saber hacer para ejecutar eficientemente dichas tareas. Estructuración de conocimiento dentro de un esquema predefinido, una vez identificadas las competencias se debe trabajar en la descripción clara de cada uno de sus niveles, para poder realizar las calificaciones en forma eficiente y objetiva. Identificar los requerimientos de competencias para un puesto o equipo de trabajo.

De esta forma, se puede individualizar el grado de adecuación y la forma de cubrir las posibles brechas, así se podrá identificar a los colaboradores que cuentan con conocimientos críticos dentro de la empresa y su potencial uso evitando que el ejecutivo en una división dependa exclusivamente de los recursos que tenga a su alcance, lo que permitirá asignar siempre a la persona más idónea para el puesto, y solo en el evento que no exista internamente se podrá recurrir a la contratación de empresas externas.

Como se dijo, son los cambios en las operaciones, los que traerán los beneficios más importantes. El modelo es una herramienta imprescindible para conseguir esos cambios, ya que los nuevos estilos de trabajo requieren una forma sistemática para la identificación de los requerimientos de competencias en la operación, así como contar con ellos en tiempo y forma. Para que este modelo de gestión de RRHH sea operativo deberán definirse nuevos roles, responsabilidades y nuevos procesos, no sólo para administrar los conocimientos que hoy tienen los trabajadores y profesionales de una organización en particular, sino también para que ésta “capacidad colectiva de hacer” aumente a través de la incorporación de nuevas prácticas, nuevas tecnologías, socialización de los conocimientos, etc.

Concluye: Según el reciente estudio “Gestión Humana en Colombia 2013 - Retos y Oportunidades-” realizado por Becker a profesionales de las áreas de RRHH, encontramos que en la mayoría de estas áreas se enfocan en el diseño de estrategias con énfasis en tres aspectos: la retención y atracción de talento, la implantación de estrategias de transformación organizacional y el fortalecimiento de la cultura empresarial, todas ellas buscando responder a los desafíos de sus compañías.

**Martínez, Verónica (2013).** Tesis doctoral “Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas-UPEC”.

El objetivo principal de esta tesis fue encaminar a la empresa hacia la implantación de un sistema de gestión del talento humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de recursos humanos emite la administración pública federal.

Definidas las competencias y establecidas sus respectivas mediciones a través de comportamientos observables; se pudo diseñar una serie de instrumentos que permitirán llevar a cabo de forma objetiva los procesos de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño; mismos que son pilares de las actividades que desarrolla el área recursos humanos. Adicionalmente, permitirán planificar y desarrollar estrategias que propicien el

crecimiento del trabajador mediante un plan de carrera o como posible candidato para la sucesión de una posición de mayor nivel jerárquico. La mayor restricción que se presentó en esta tesis, fue la concerniente al manejo de los puestos por perfiles generales o “puestos tipo”; donde se engloba a los especialistas por el tipo de puesto que ocupa, sin considerar las necesidades o competencias departamentales que requiere su función, restándole así, la personalización y especialización al perfil del puesto. Sin embargo, en este momento, para la empresa es más funcional realizarlo de la manera antes señalada.

Se concluye desde un punto de vista se puede mencionar que la gestión del talento humano es el punto clave para el buen funcionamiento de las organizaciones o empresas en donde se pretende orientar a las mismas sobre el manejo adecuado del personal, puesto que influye directamente en el buen desempeño de las funciones y tareas asignadas a los colaboradores en el puesto de trabajo, se toma como referencia las investigaciones anteriores cabe indicar que un talento muy bien integrado, orientado, capacitado garantizará el desempeño del personal administrativo de la UPEC, debido a que la actualización de conocimientos técnicos les permite ser más innovadores, creadores y generadores de valor agregado para la Institución, misma que necesita del compromiso de todos sus colaboradores para cumplir con el proceso de evaluación de desempeño institucional.

### **2.1.1 Base legal**

#### **Constitución Política del Perú de 1993**

**Artículo 60°.** El estado reconoce el pluralismo económico. La economía nacional se sustenta en la coexistencia de diversas formas de propiedad y de empresa.

Sólo autorizado por ley expresa, el estado puede realizar subsidiariamente actividad empresarial, directa o indirecta, por razón de alto interés público o de manifiesta conveniencia nacional.

La actividad empresarial, pública o no pública, recibe el mismo tratamiento legal.

## **Decreto Ley 1023°**

Fortalecimiento de la cultura empresarial

### **2.2 Base teórica**

#### **2.2.1 El talento humano**

### **El Nuevo Paradigma En La Gestión Del Talento Humano En El Ámbito Empresarial Moderno**

**Chiavenato, Idalberto (2009)**. Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño». Explicando los 6 procesos de esta.

Los seis procesos de la Gestión del talento humano:

1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).
2. Aplicación de personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).
3. Compensación de las personas, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen



recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).

4. Desarrollo de personas, División de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).
5. Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).
6. Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

**Lledo, Pablo (2011).** Afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la Gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutarlas actividades porque los proyectos no se desarrollar por sí solos.

**Dessler, Gary (2006).** Afirma que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar,

remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

**Mondy, R. Wayne (2005).** Afirma que la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Sostiene que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. Sostiene que es una actividad que implica tomar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional.

**Eslava Arnao, Edgar (2004).** Afirma que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

**Milkovich George y Boudrew John W. (1994).** Afirma que la gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones.

**Schuler, R. S. (1992).** Puede definirse como la gestión estratégica de los recursos humanos, son todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar las estrategias de las empresas o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos y afectan al comportamiento de los individuos a mediano y largo plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización.

**Byars y Rue (1983).** Definen la gestión del talento humano como el área administrativa relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una organización moderna.

**Yoder, Dale (1980).** Dice que es la designación de un extenso campo de relaciones entre los hombres, relaciones humanas que existen por las necesidades. Colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna. Esta definición se concentra en las relaciones que surgen del contrato laboral.

Recogiendo las definiciones de los autores, se concluye que el talento humano en el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas y permite el crecimiento personal hoy en día más que nunca, quien no enfoque los desafíos del mundo moderno con iniciativa, con imaginación y con decisión, serán superados por otros, aun a costa de lo que se haya invertido en voluntad y esfuerzo. El talento humano permite desarrollar funciones mentales que son facultades del intelecto que intervienen en la recepción y procesamiento de la información (atención, concentración, memoria, percepción, comprensión.).

**Castillo, F. (2010).** Importancia de la gestión del talento humano. Lima-Perú, dice que la gestión del talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento en este contexto, no refiere a la gestión del espectáculo. La gestión del talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de softscape2 publicado en un artículo en 1998.<sup>3</sup> el proceso de atraer y retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. Por qué no ser el mejor si podemos serlo.

## **Gestión del desempeño**

### **Importancia de la gestión del desempeño en las empresas comerciales**

**Hay Group (2010).** La gestión estratégica del desempeño. Dice: La gestión del desempeño es una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de gerenciar el talento humano en las organizaciones, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar un adecuada Gestión del Desempeño.

Este tema no hace referencia únicamente a la evaluación de los desempeños obtenidos por el personal, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados.

En este sentido es preciso tener en cuenta que la gestión del desempeño comienza con el mismo proceso de selección, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se desarrollan, los factores motivacionales de cada una de las personas e incluso los elementos propios de la cultura empresarial que conllevan al compromiso y la motivación de las personas. Para lo cual se explica las tres fases de la gestión del desempeño.

#### **Fase I: Planificación del desempeño y definición de objetivos**

Primera fase del proceso de evaluación en la cual el evaluador define unos parámetros o líneas de actuación que ha de llevar a cabo el evaluado en un periodo de tiempo limitado. Por tanto se establece el compromiso personal del evaluado para alcanzar un resultado concreto en el tiempo fijado.

#### **Fase II: Seguimiento del desempeño**

Fase en la cual se analizan tanto las actividades realizadas por el evaluado como la progresión de los resultados obtenidos, con objeto de reforzar aquellas acciones que sean correctas y de corregir las acciones inadecuadas.

Consiste en la supervisión continua del trabajador que tiene lugar durante el transcurso del periodo evaluativo. Cuando las políticas de gestión del desempeño enfatizan suficientemente esta etapa, entienden el proceso como un ejercicio continuo que sucede durante el año, en la labor cotidiana de supervisión. En este caso la evaluación del desempeño (ED) propiamente dicha no es más que el resumen o la formalización de lo que ya se sabe.

### Fase III: Evaluación del desempeño

Proceso por el cual se analizan los resultados obtenidos en comparación con los pactados al inicio y se realiza una valoración global de todo el proceso llevado a cabo por el evaluado

**Becker, D. (2009).** La gestión del desempeño abarca, entonces, un sinnúmero de elementos que permiten valorar la contribución de los funcionarios y verificar su impacto en los resultados corporativos esperados, igualmente es una herramienta que fortalece la necesidad de conocer los elementos que favorecen o dificultan la tarea que diariamente se desarrolla con los clientes.

Algunos elementos importantes que deben tenerse en cuenta al gerenciar un proceso de gestión del desempeño son:

Supuestos de las evaluaciones del desempeño. Es importante tener en cuenta el impacto que causa un proceso como estos en quienes se ven sometidos a entrevistas, cuestionarios y retroalimentación de su desempeño, las intenciones y el alcance con las cuales se programan y desarrollan los procesos de evaluación del desempeño no siempre coinciden con la interpretación que de ella se hacen. Estos supuestos deben ser aclarados y tener claridad de los propósitos e intervenciones que surgirán a partir de este proceso con el fin de evitar malos entendidos que lleven a crear resistencias innecesarias al momento de realizar las evaluaciones.

**Rodríguez, A. (2011).** Evaluación del proceso de gestión de desempeño. La gestión del desempeño se convierte entonces en un proceso que debe ser revisado periódicamente para reconocer los aspectos susceptibles de mejoramiento e identificar si quienes participan en él necesitan algún tipo de

capacitación que les permita integrar todos los elementos requeridos, desde la planeación de la evaluación, la realización de la misma y por supuesto el diseño e implementación de las acciones de mejoramiento.

Es importante reconocer que la gestión del desempeño, favorece la productividad dentro de la organización, es una manera de contribuir al éxito del negocio y al logro de los propósitos definidos por la organización.

## **Clima laboral**

### **Clima laboral: El estado de ánimo de una organización**

**BDO, Consulting (2013).** El clima laboral es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.

Propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle.

Es claro que las empresas no tienen (regularmente) un clima laboral de fiesta. Sin embargo, es importante que el personal se sienta relajado y cómodo al realizar sus actividades.

Y aunque no se puede medir o cuantificar a ciencia cierta el clima laboral, lo cierto es que su funcionalidad es un factor determinante para el éxito de las

empresas. Para saber cómo es la calidad el clima actual de mi empresa debo realizar un diagnóstico.

Este estudio consiste en aplicar encuestas, entrevistas y dinámicas de grupo al personal con la finalidad de obtener la percepción real que tienen los empleados hacia la organización.

El primer interesado en generar un clima de tranquilidad y concordia, en donde se puedan crear las relaciones adecuadas entre el personal, es el propio empresario.

Para lo cual se debe tener en cuenta los siguientes componentes fundamentales del clima laboral:

Diseño y estructura organizacional: el tamaño de la organización conjuntamente con su organigrama y la cantidad de niveles jerárquicos; los puestos de trabajo, su división, cooperación y especialización de las funciones y tareas; la delegación, descentralización y centralización de la autoridad y la toma de decisiones.

El medio ambiente y el entorno en general cuyas incidencias son percibidas por el trabajador ya sea de forma directa o indirecta, posee también repercusión en el comportamiento laboral siendo una característica importante, por su variedad con relación a las distintas organizaciones.

Los recursos humanos y su gestión están estrechamente relacionados con los distintos procesos de las organizaciones, que son percibidos y caracterizan el clima, entre ellos tenemos; la comunicación, su dirección y sentido, y si la misma es simétrica o complementaria; los conflictos aparecidos, su gestión y solución; la posición relativa de los puestos de trabajo y su consecuente (o no) aplicación del sistema salarial y de incentivos.

La situación psicológica de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y las actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima organizacional.

Los microclimas, o sea, como fenómeno para toda la organización, en ocasiones puede presentarse con un carácter particular de una unidad, adscrita

a la organización, o también un departamento o división, esto se conoce como microclima, o sea, que lo percibido por trabajadores de una unidad puede ser distinto a lo que perciben otras personas de áreas distintas de una misma organización. Por lo que el clima puede manifestarse o identificarse en los niveles: grupal, departamental o divisional, en unidades, en toda la organización.

**Castillo, J. (2011).** El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral. El Clima Laboral forma parte de las políticas del personal y por parte de recursos humanos se encuentra la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas. Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional. Si no se cuida el clima laboral, se corre el riesgo de una fuga de talento. El primer mecanismo para mejorar el ambiente laboral es conocer realmente la situación en la empresa. La herramienta más habitual para medir el ambiente laboral es a través de encuestas a los empleados, que deben ser de forma anónima y deben combinar preguntas abiertas y cerradas. Dentro de esta medición se suele contar con la fase de diseño, la comunicación, la propia realización de la encuesta y el análisis y comunicación de resultados. El entorno laboral es uno de los pocos escenarios en los que la persona apenas tiene capacidad de decisión.

**Goleman, D. (2011).** El clima Organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción. Los modelos de estudio de clima de las organizaciones nos plantean que existe una relación entre clima organizacional y productividad de la organización.



El impacto del clima emocional sobre el rendimiento es de un 20% a un 30%; es por ello que las empresas clase mundial, buscan constantemente identificar oportunidades de mejoras y puntos fuertes, basándose en este tipo de estudios para cerrar las brechas de satisfacción entre la organización y su gente.

Los líderes juegan un papel clave en el éxito del negocio, debido a que no sólo son responsables de marcar el rumbo, sino también de la rentabilidad y de asegurar las condiciones para un buen clima en la empresa. Muchas veces a pesar de que la organización ofrece excelentes beneficios tanto en lo económico, como en lo social, la gente acaba desvinculándose por una mala relación con sus líderes. Estudios demuestran que la gente tiende a comprometerse más con los líderes que con la empresa; es por ello que uno de las principales dimensiones evaluadas en un estudio de clima organizacional, debe ser el liderazgo.

Obtener resultados sobre la percepción del Clima Organizacional no garantiza el mejoramiento en el desempeño de la Organización, para ello es necesario generar planes de acción que permitan subsanar, oportunamente, las áreas de atención.

## **Reclutamiento**

### **Reclutamiento eficiente de personal con talento**

**Riveras, G. (2010).** El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización. Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos. Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento. Es la fase preliminar del procedimiento de empleos, que tiene como meta atraer gentes a la compañía para ser examinadas con el objeto de la posible contratación de ellas.

El número de personas y su cualidad dependen, en parte, de dos condiciones externas. La primera de éstas es la condición del mercado laboral. Hay ocasiones en que los trabajos son abundantes y se presentan pocos solicitantes para un mismo puesto. Una época de depresión es típicamente un mercado de trabajo "libre". En contraste con este mercado libre, tenemos un mercado de trabajo "tirante", evidente en épocas cuando abundan los empleos y cuesta esfuerzo atraer el trabajador.

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la empresa de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

Para los cual se tiene en cuenta las siguientes fases:

Primera Fase:

Planificación

La planificación de los recursos humanos permite a esta área de la empresa suministrar el personal adecuado en el momento justo. Toda organización debe identificar sus necesidades de personal a corto plazo (1 año) y largo plazo (5 años), con lo cual el proceso de planificación se hace necesario. Se pueden planificar las labores básicas del departamento, entre otras el reclutamiento, la selección y la capacitación, lo cual permitirá alcanzar ventajas como: reducción de costos en las contrataciones, mejorar las bases de datos de personal contratado y de posibles contrataciones, mejorar la utilización del personal y empalmar los objetivos generales de la empresa con los de recursos humanos. Existen varios factores que influyen en el plan de necesidades de recursos

humanos, el más significativo es el plan estratégico de la firma, ya que a través de él se fijan los objetivos a largo plazo y estos objetivos marcan el número de empleados y las características que deberán tener. Otro factor que incide es el presupuesto, los recortes de presupuesto hacen que varíe el número o el tipo de empleados.

Segunda Fase:

Necesidades de recursos humanos

Existen diferentes técnicas para pronosticar estas necesidades, algunas más complejas que otras, en todo caso ninguna precisa. Estas son sólo algunas de ellas:

Pronósticos basados en la experiencia

Se apoyan principalmente en el juicio de las personas con conocimientos y visión amplios sobre las futuras necesidades de recursos humanos. Debido a que la mayor parte de las decisiones acerca del empleo son formuladas por los gerentes de línea, las personas a cargo de planear los recursos de personal deben diseñar métodos que les permitan conocer las necesidades de estos gerentes.

Cuando se utiliza la técnica Delfos también se solicitan cálculos de un grupo de expertos, gerentes de línea por lo general. El departamento de personal actúa como intermediario, resume las respuestas y expone sus resultados a los gerentes, para inquirir nuevamente sobre sus cálculos y obtener retroalimentación. Al repetir este procedimiento (unas 3 veces es suficiente) suele encontrarse que la opinión de los gerentes tiende a coincidir con sus necesidades de personal, a medida que ellos mismos perciben mejor sus necesidades.

Pronósticos basados en tendencias

Los métodos más sencillos son la extrapolación y la indexación. Por medio de la extrapolación se prolongan las tendencias del pasado. La indexación es un método útil para el cálculo de las necesidades futuras de empleo, haciendo que coincida la tasa de crecimiento o descenso en el empleo con un índice

determinado. Un índice muy empleado es la relación de empleados en las áreas de producción y las cifras de ventas, en efectivo o en unidades.

Los métodos de extrapolación e indexación son aproximaciones muy generales a corto plazo, porque parten de que las causas de las demandas permanecerán constantes. Estos métodos son muy imprecisos para establecer proyecciones a largo plazo o en organizaciones de grandes dimensiones. Los análisis estadísticos más complejos permiten prever los cambios que motivan la demanda.

Otros métodos:

Análisis de presupuestos y planeación: las organizaciones que necesitan planeación de recursos humanos por lo general elaboran presupuestos detallados y planes a largo plazo. Un estudio de los presupuestos por departamento revela las autorizaciones financieras para contratar más personal o probablemente reducirlo en algunas áreas. Sumados a extrapolaciones de los cambios en la fuerza de trabajo, estos datos pueden proporcionar cálculos a corto plazo. Los cálculos a largo plazo pueden derivarse de los presupuestos a 2, 4 o 5 años.

Análisis de nuevas operaciones: requiere que se calculen las necesidades de recursos humanos en comparación con otras compañías que llevan a cabo operaciones similares.

Modelos de computadora: son una serie de fórmulas matemáticas que emplean de manera simultánea la extrapolación, la indexación, los resultados de sondeos y encuestas y los cálculos de cambios en la fuerza de trabajo. Los cambios que van ocurriendo en el mundo real se incorporan periódicamente en los sistemas para mantener vigente su capacidad de predicción.

Tercera Fase:

Requisición de personal

Como parte inicial del proceso de integración de personal a la organización se debe generar una vacante en algún área de la organización, quien tiene el

conocimiento de esos hechos es el responsable del área, así este es el encargado de notificar al departamento de Recursos Humanos esta situación. El documento que se utiliza para notificar las vacantes es la requisición de personal.

Cuarta Fase:

Análisis del puesto

La cual dará información con respecto a los requisitos y a las características que debe poseer el aspirante al cargo.

Quinta Fase:

Análisis fuentes de reclutamiento

Significa analizar dónde localizar o encontrar a los candidatos adecuados. Las fuentes de reclutamiento son los lugares en donde se supone estarán localizados los candidatos para la vacante que la empresa ofrece.

Pueden ser:

a.- Fuentes internas

Significa cubrir las vacantes mediante la promoción o transferencia de sus empleados.

b).- Fuentes externas

Es completar las vacantes mediante candidatos que son reclutados en el mercado de mano de obra.

## **2.2.2 Crecimiento económico**

### **Las nuevas tendencias y su estado actual**

**E. Helpman (2004).** El Misterio del Crecimiento económico, ed. Antoni Bosch, Barcelona. El crecimiento económico es el ritmo al que se incrementa la producción de bienes y servicios de una economía, y por tanto su renta, durante un período determinado. Este período puede ser muy corto (un trimestre o un año); pero la teoría del crecimiento económico se ocupa principalmente de analizar los factores que influyen en el ritmo al que crece una

economía por término medio durante períodos más largos. De esta forma, el énfasis se pone más en la expansión de la capacidad productiva de un país que en sus fluctuaciones a corto plazo, de las que se ocupa la teoría del ciclo económico.

**Priale, G. (2014).** En las últimas décadas Perú ha registrado una mejora notable en lo que respecta a sus indicadores macroeconómicos, y actualmente es reconocido a nivel internacional por ser un país estrella dentro de Latinoamérica, merced al gran desempeño de su economía. Así, el PBI del país es uno de los que más se ha expandido dentro del contexto latinoamericano, lo que ha llevado a nuestro país a ubicarse entre los líderes en crecimiento de esta parte del mundo. América Latina y El Caribe, de la década perdida hacia la senda del crecimiento. Luego de haber mostrado un desempeño positivo durante las tres décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial, durante los años 80 del siglo pasado, América Latina y El Caribe sufrieron un estancamiento económico, fundamentalmente a raíz de la crisis de la deuda externa desatada en 1982, consistente en un default generalizado de los países latinoamericanos. Esta fase, conocida como la “década perdida”, estuvo caracterizada por un escaso progreso en materia económica, con bajas tasas de crecimiento en la región que significaron un retroceso económico y social en relación a los progresos obtenidos en años previos, en un entorno de fuerte salida de capitales.

Como puede verse en el siguiente gráfico, el crecimiento del PBI en América Latina y El Caribe fue bastante limitado durante el lapso comprendido entre 1981 y 1990, con tasas de expansión menores que el promedio mundial para casi todo el periodo, y siendo incluso negativas durante 1982-1983. En promedio, durante esos 10 años, según datos del FMI, la región en su conjunto registró un modesto crecimiento de 1.54% anual, mientras que la producción a nivel mundial se incrementó a una tasa media anual de 3.38% en el referido lapso. Esto significa que el PBI latinoamericano creció a tasas anuales menores a la mitad del total mundial durante la denominada “década perdida”.

A partir de los años 90s, y bajo las recomendaciones del “Consenso de Washington”, los países de la región emprendieron una serie de ajustes estructurales, que implicaron, con distintos grados y matices según el caso, una apertura de la economía hacia regímenes de libre mercado, los cuales en su conjunto tuvieron como efecto positivo el propiciar el crecimiento de la actividad económica y sentar las bases para un despegue más ostensible en las décadas siguientes. Es así que entre los años 1991 y 2000, las tasas de expansión de la economía regional mostraron un repunte en comparación a lo observado en el decenio anterior, superando incluso en varios años el avance económico global. De esta manera, la región logró equiparar el ritmo promedio de crecimiento mundial anual, ubicándose en ambos casos por encima del 3% en el lapso 1991-2000. Debe resaltarse que el declive observado en 1998-1999 fue consecuencia directa del impacto de las crisis asiática y rusa de 1997 y 1998, respectivamente.

En lo que va del siglo XXI, los países de América Latina y El Caribe han mostrado en general un buen desempeño económico en lo que se refiere a tasas de crecimiento, gracias a lo cual la región ha mantenido un ritmo de avance acorde al promedio mundial. Dentro de esta parte del mundo, Perú ha sido sin lugar a dudas la estrella regional, con una expansión superior al promedio latinoamericano y mundial a lo largo de casi todo el periodo que abarca desde el año 2001 en adelante, siendo sólo superado por Panamá entre las economías de la región. Así, según datos del Fondo Monetario Internacional, entre el 2001 y el 2012, nuestro país creció a un ritmo anual promedio de 5.86%, mientras que Panamá hizo lo propio en 7.11%. Por su parte, el PBI del conjunto de América Latina y El Caribe se incrementó a una tasa media de 3.47%, en tanto que la economía global avanzó 3.65% al año en promedio. Más aún, según proyecciones del organismo internacional, Perú habría mantenido en el 2013 un lugar destacado, al haber logrado crecer por encima de la media regional y mundial. La fuerte desaceleración del 2009 fue producto de la turbulencia económico financiera internacional originada en los EE.UU. a raíz de la “crisis subprime”. Es preciso resaltar que aún en este difícil contexto Perú logró un crecimiento (aunque bastante leve), a diferencia de la economía regional y mundial.

A la luz de las cifras presentadas, es innegable el brillante desempeño que ha venido mostrando el país en las últimas décadas, lo que lo ha puesto a la vanguardia del crecimiento en la región. En este punto, es importante reconocer la relevancia que han tenido para lograr este resultado las políticas orientadas hacia el mercado, que han dotado a la economía peruana de los sólidos fundamentos macroeconómicos –tasas de inflación bajas, niveles de deuda pública decrecientes, sólida posición fiscal, elevados y crecientes niveles de reservas internacionales, etc.- con los que cuenta en la actualidad y que le permiten proyectarse con optimismo hacia el futuro. En ese sentido, y a fin de mantener al Perú en la senda del crecimiento sostenido, la evidencia empírica indica que sería sensato mantener el marco general de un sistema que enfatiza tanto el mejor funcionamiento de los mercados, así como la disciplina fiscal y la independencia de la autoridad monetaria, tal como ha sido el caso peruano desde los años 90. Ello, por su supuesto, sin pasar por alto el desafío que aún representa lograr un crecimiento más inclusivo y que no sólo permita el incremento del producto, sino también que este proceso se traduzca en mayores niveles de ingreso y mejores estándares de vida para toda la población, lo que sin duda contribuirá a fortalecer y hacer más sostenible la expansión de la economía en el largo plazo.

## **Rentabilidad**

**Zamora, Ivonne (2011).** El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.



Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

En la literatura económica, aunque el término de rentabilidad se utiliza de forma muy variada, y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina a la rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medio utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o a juzgar por la eficiencia de la acciones realizadas, según que el análisis sea a priori o a posteriori (Sánchez, 2001).

Para los cual existen 3 tipos de rentabilidad:

Rentabilidad económica, beneficio comparado con el total de recursos empleados para obtener esos beneficios.

Rentabilidad financiera, beneficio comparado con los recursos propios invertidos para obtener esos beneficios.

Rentabilidad social objetivo de las empresas públicas, aunque también perseguida por empresas privadas.

**Escobar, Santiago (2011).** La rentabilidad es un concepto que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados.

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun teniendo en cuenta la diversidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, unos basados en el beneficio, otros en el crecimiento, otros en la estabilidad y otros en el servicio a la sociedad, en todo análisis empresarial, el nexo de unión tiende a situarse entre la elección de rentabilidad o de seguridad como variables fundamentales.

Es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar un ratio con significado:

Las magnitudes para el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en términos monetarios. Debe existir una relación causal entre los recursos considerados como denominador y el resultado.

El estudio de la rentabilidad de la empresa podemos realizarlo en dos niveles: La rentabilidad económica (RE) o de la inversión, es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos, esto permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia de sus estructuras financieras afecte al valor del ratio.

La RE es la capacidad de generar recursos con sus activos totales, de forma que medida en %, diría el porcentaje de beneficios antes de intereses e impuestos que se obtendrá de los activos totales invertidos.

La Rentabilidad Financiera (RF) o de los fondos propios, es una medida referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La RF puede considerarse así una medida de rentabilidad más apropiada para los accionistas o propietarios que la RE, y de ahí que sea el indicador de rentabilidad para los directivos que buscan maximizar en interés de los propietarios.

Una RF insuficiente supone una limitación a nuevos fondos propios tanto porque es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa como porque restringe la financiación externa.

La RF es la capacidad de generar recursos con sus capitales propios, de forma que medida en %, diría el porcentaje de beneficios neto que se obtendrá con cada unidad de Patrimonio Neto de la empresa.

## **Productividad**

**Martínez, A. (2008).** La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos,

capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Por lo anterior, puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

Para lo cual tenemos las siguientes clases:

Productividad parcial: En ella, los parámetros que intervienen para su medición son la cantidad producida y un solo tipo de insumo o indicador. Se pueden establecer relaciones como la cantidad producida y el nivel de energía utilizada, o la cantidad producida y la mano de obra, los recursos o materias primas, y todos aquellos elementos que hayan intervenido en la producción.

Productividad de factor total: También conocida a través de sus siglas (PFT). Su ecuación es similar a la anterior, en la cual también se tiene en cuenta la cantidad producida, pero a diferencia de la parcial, en esta intervienen la suma de varios factores para su deducción, siendo estos la mano de obra, los insumos y el capital utilizado.

Productividad total: Este indicador permite saber la productividad a escala total de todos los insumos y la cantidad producida. A través de su resultado, se puede dar cuenta del aumento o disminución que la producción ha experimentado en su proceso. Puede medirse en unidades físicas o monetarias, en relación a un período de referencia que temporalmente permite observar el aumento o descenso de la productividad alcanzada.

**Núñez, M. (2007).** El concepto de productividad ha evolucionado a través del tiempo y en la actualidad son diversas las definiciones que se ofrecen sobre la misma, así mismo de los factores que la conforman, sin embargo hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero. La producción, porque en definitiva a través de esta se procura interpretar la efectividad y eficiencia de un determinado proceso de trabajo en lograr productos o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, en el que necesariamente intervienen siempre los medios de producción, los cuales están constituidos por los más diversos objetos de

trabajo que deben ser transformados y los medios de trabajo que deben ser accionados. El hombre, porque es quien pone aquellos objetos y medios de trabajo en relación directa para dar lugar al proceso de trabajo; y el dinero, ya que es un medio que permite justipreciar el esfuerzo realizado por el hombre y su organización en relación con la producción y sus productos o servicios y su impacto en el entorno. Entre los factores a medir en productividad están: la eficiencia, la efectividad, la eficacia, y la relevancia. Uno de los métodos más novedosos que se conoce para la medición de la productividad, específicamente para medir eficiencia, es el modelo de frontera llamado Análisis Envolvente de Datos (DEA).

**Ching, J. (2007).** Para este término se han planteado diversos conceptos y definiciones de acuerdo a las personas u organizaciones que los elaboran, y esto está en función de los intereses que persiguen. Pero se observa que en todas las definiciones que se han dado tienen algunas similitudes que se relacionan básicamente con lo productivo resultado de una actividad. a continuación observaremos algunas definiciones que se han dado y que nos pueden dar algunos elementos para poder entender de mejor manera lo que es la productividad, la productividad, también conocido como eficiencia es genéricamente entendida como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla.

También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos, cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

La palabra productividad la podremos descomponer en los dos términos que la componen, producción y actividad. Esto es lo que ha conllevado durante muchos años a la creencia de que este concepto está asociado únicamente a la actividad productiva de la empresa y ha limitado su utilización en otras áreas que no clasifican como tal.

## **Ahorro**

**Mendoza, Gina (2008).** El ahorro es la acción de separar una parte del ingreso mensual que obtiene una persona o empresa con el fin de guardarlo para un futuro, se puede utilizar para algún gasto importante que se tenga o algún imprevisto (emergencia). Existen diferentes formas de ahorrar así como diversos instrumentos financieros destinados para incrementar el ahorro que se pretende realizar.

El ahorro es aquel que el usuario de cualquier bien económico decide darle al excedente que tiene al final de un periodo, existen diferentes tipos de ahorro, así como diferentes instrumentos financieros para poder ahorrar e invertir al mismo tiempo. El ahorro lo pueden realizar tanto personas, familias, empresas e incluso un país entero, sin embargo, pocos son los que tienen el hábito del ahorro, aunque desde tiempos antiguos ya se manejaba esta actividad aunque no con bienes económicos principalmente, en Egipto y China se guardaban frutos de las cosechas obtenidas en forma de ahorrar ese bien material a futuro. Más tarde se realizó un sistema de ahorro mucho más organizado y en 1462 se fundó la primera Organización del Ahorro para cuidar a los integrantes del robo parcial o total, fue creada por monjes de tendencia franciscana y se le llama "Monte de piedad" y de igual manera en esta época se comenzaron a crear los Bancos.

El ahorro se puede clasificar en ahorro privado y en ahorro público.

### **Ahorro privado**

1. El ahorro privado es aquel que realizan las organizaciones privadas que no pertenecen al estado (básicamente familias, instituciones sin ánimo de lucro y empresas).
2. El ahorro de una empresa privada autónoma, equivale a su beneficio, menos la parte de éste que es repartida a sus propietarios o accionistas en forma de dividendos o participación en beneficios.
3. El ahorro de las familias es igual a la renta disponible familiar menos el consumo privado y los impuestos.

## **Ahorro público**

4. El ahorro público lo realiza el estado, el cual también recibe ingresos a través de impuestos y otras actividades, a la vez que gasta en inversión social, en infraestructura (carreteras, puentes, escuelas, hospitales, etc.), en justicia, en seguridad nacional, etc. Cuando el Estado ahorra quiere decir que sus ingresos son mayores que sus gastos y se presenta un superávit fiscal, el caso contrario conduciría a un déficit fiscal.
5. También se puede ahorrar invirtiendo en diversos activos como pueden ser, bienes inmuebles, instrumentos de inversión o fondos de retiro AFORES.

Otro tipo de ahorro es el ahorro para el retiro que consiste en que las personas inviertan de forma voluntaria una parte de sus ingresos a su AFORE y en conjunto con la aportación obligatoria y la aportación voluntaria se dé una cantidad de dinero mayor para el momento de la jubilación de la personas que realiza esto, es importante que las personas estén conscientes de las características que maneja su AFORE debido a que deben escoger la que les ofrezca mejores servicios puesto que es donde depositarán su confianza y su dinero durante sus años laborales. Además es importante que los usuarios de las AFORES conozcan los derechos que tienen y como deben solicitar la pensión al momento de retirarse o en su defecto, su liquidación.

**Segura, Alonso (2013).** El ahorro se encuentra influido y determinado por las políticas económicas que siga un Estado (éste puede afectar las tasas de interés y otras variables que afectan el ahorro). Los cambios en la tasa de interés, por ejemplo, pueden hacer que los ahorradores se sientan motivados o desmotivados a ahorrar. Un aumento en las tasas de interés puede hacer que los ahorradores tengan más razones para disminuir su consumo y ahorrar, o bien puede tener el efecto opuesto. A iguales niveles de ingreso, depende de dos efectos conocidos como efecto ingreso y efecto sustitución. Así como el aumento de las tasas de interés puede incentivar a los ahorristas a consumir menos para ahorrar más, puede suceder que, al ser mayor el rendimiento del ahorro, se pueda cumplir la meta de acumulación prevista destinando una

porción mayor del ingreso al consumo presente. Esta alza en las tasas de interés se puede deber, por ejemplo, a las formas en que el gobierno obtiene los recursos para sus actividades. Si el gobierno decide pedir recursos prestados al sistema financiero en una cantidad importante, las tasas de interés subirán.

El ahorro es igualmente importante para el futuro y el presente económico de cualquier nación. La producción de una empresa, por ejemplo, involucra algunos recursos que son limitados, como la tierra. Si ésta quiere mejorar su producción y tiene problemas con recursos limitados, debe buscar cómo mejorar su producción basándose en inversiones (por ejemplo en tecnología o en máquinas). Si la empresa ahorra durante un periodo determinado, tendrá la posibilidad de acceder más fácilmente, a través de créditos, a esas maquinarias o a esa tecnología o a otros recursos económicos. Igualmente, si los bancos tienen más ahorros en las cuentas, tendrán más dinero para prestar y no será necesario que las personas, las empresas o el Estado pidan recursos en el exterior. Esto, en general, facilita e incentiva la actividad económica y el crecimiento en un país.

**Castillo, Luis (2012).** Toda inversión ha de financiarse con ahorro, que, en su mayoría, procede de la economía nacional, mientras que el ahorro externo se limita, normalmente, a complementar el ahorro interno.

Dentro de la economía nacional, el sector privado es, con mucho, la fuente principal de ahorro. Las transferencias a los hogares, incluidos los pagos de prestaciones sociales, son el cauce principal a través del cual el gasto público afecta a la acumulación de ahorro privado. En este contexto, hay que tener presente que las transferencias podrían tener un efecto negativo sobre el ahorro.

Por ahora, las pensiones constituyen la partida más importante de los sistemas públicos de prestaciones y, de mantenerse las políticas actuales, se prevé un considerable aumento del gasto para el futuro. El retraso de la jubilación efectiva y la introducción de nuevos planes de pensiones basados en mayor grado en el régimen de capitalización conllevarían un mayor nivel

de ahorro en relación con el segmento de población de mayor edad, que podría tener un impacto positivo sobre el ahorro agregado.

Con todo, parece razonable llegar a la conclusión de que, a juzgar por la evidencia empírica, los elevados impuestos que financian sectores públicos de gran magnitud suelen afectar negativamente al ahorro y, en consecuencia, a la inversión y al crecimiento. Al igual que los impuestos sobre las rentas del trabajo desincentivan el empleo, los impuestos sobre el ahorro tienden a desincentivar éste y a estimular el consumo. Especialmente los impuestos sobre las sociedades, aunque también otros impuestos sobre las rentas del capital, son probablemente la causa de una disminución del ahorro privado en la medida en que reducen su rendimiento neto.

### 2.3 Términos técnicos

**Balance:** Es el estado que refleja la situación del patrimonio de una entidad en un momento determinado. El balance se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el Activo, el Pasivo y el Patrimonio Neto, desarrollados cada uno de ellos en grupos de cuentas que representan los diferentes elementos patrimoniales.

**Capital:** Activos netos de una empresa, sociedad o figura semejante, incluyendo la inversión original y todas las ganancias y beneficios sobre la misma. Cantidad invertida en la empresa.

**Ciclo contable:** Es el período de tiempo en el que se registran todas las transacciones que ocurren en una empresa ya sea mensual, trimestral, semestral o anualmente; el más usado es el anual.

**Humano:** relativo al hombre o propio de él.

**Costo:** Valor cedido por una entidad para la obtención de bienes o servicios. Todos los gastos son costos pero no todos los costos son gastos.



**Estado financiero:** Balance general, un estado de ingresos (o resultados); un estado de fondo o cualquier estado auxiliar u otra presentación de datos financieros derivados de los registros de contabilidad.

**Gestión:** efectuar acciones para el logro de objetivos

**Nómina:** Es un sistema de contabilidad manual que consiste en una relación nominal de cada uno de los individuos que en una oficina deben percibir haberes.

**Pasivo:** Los fondos que debe un banco. El pasivo más grande para un banco son los depósitos de sus clientes.

**Presupuesto:** Es la previsión de gastos e ingresos para un determinado lapso, por lo general un año. Permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.

**Recursos materiales:** aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

**Recursos técnicos:** bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

**Talento humano:** no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis principal**

El efectivo fomento del talento humano impacta significativamente en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.

### **2.4.2 Hipótesis secundarias**

- a) El implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño genera mayores índices de rentabilidad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.
- b) Un clima laboral positivo propicia una mayor motivación en los trabajadores y por tanto una mejor productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.
- c) Un buen proceso de reclutamiento y selección de trabajadores favorece el éxito, crecimiento y ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.

## 2.5 Operacionalización de variables

### 2.5.1 Variable independiente

X: El talento humano

<p><b>Definición conceptual</b></p>	<p>Se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud. <b>Chiavenato, I. (2009).</b> <i>“Gestión de talento humano”</i>.</p>	
<p><b>El talento humano</b></p>	<p>x1: Gestión del Desempeño</p>	<p>Conocimiento en gestión de talento.</p> <p>Modalidades de evaluación de desempeño.</p>
	<p>x2: Clima Laboral</p>	<p>Estado del clima laboral.</p> <p>Factores de optimización.</p>
	<p>x3: Reclutamiento</p>	<p>Niveles de rotación</p> <p>Niveles de reclutamiento</p>
<p><b>Escala valorativa</b></p>	<p>Si no no sabe, no opina</p>	

## 2.5.2 Variable dependiente

Y: **Crecimiento económico**

<b>Definición conceptual</b>	El crecimiento económico es el ritmo al que se incrementa la producción de bienes y servicios de una economía, y por tanto su renta, durante un período determinado. <b>E. Helpman (2004)</b> . <i>“El misterio del crecimiento económico”</i> .	
<b>Crecimiento económico</b>	x1: Rentabilidad	Utilidad por Inversión
		Niveles de Rentabilidad
	x2: Productividad	Niveles de Producción
		Capacidad de Producción
	x3: Ahorro	Capacidad de ahorro
		Educación financiera
<b>escala valorativa</b>	Si no no sabe, no opina	

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

Es una investigación no experimental, cuyo diseño metodológico fue transaccional correlacional.

Teniendo la relación siguiente:

o x r o y

Dónde:

o = Observación.

x = Talento humano

y = Crecimiento económico

r = Relación de variables.

#### 3.1.1 Tipo de investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reunió las condiciones necesarias para ser denominado como investigación aplicada, porque los alcances de esta investigación son más prácticos, aplicativos, manuales y técnicas para el recojo de información. Todo este planteamiento, representa el sustento empírico y numérico que ha permitido llegar a las conclusiones del trabajo de investigación.

#### 3.1.2 Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis

Para contrastar las hipótesis se utilizó la prueba estadística no paramétrica chi cuadrado, teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- a) Formular la hipótesis nula ( $H_0$ ).
- b) Formular la hipótesis alternante ( $H_a$ )
- c) Fijar el nivel de significación ( $\alpha$ ),  $5\% \leq \alpha \leq 10\%$ , y está asociada al valor de la tabla chi-cuadrado que determina el punto crítico ( $\chi^2_{\alpha}$ ), específicamente el valor de la distribución es  $\chi^2_{\alpha (k-1), (r-1) \text{ gol.}}$  y se ubica en la tabla chi-cuadrado,

este valor divide a la distribución en dos zonas, de aceptación y de rechazo, tal como indica el gráfico; si  $\chi^2_c \text{ es } \geq \chi^2_t$  se rechazó la hipótesis nula.

d) Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

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

donde:

$o_i$  = Valor observado en las encuestas

$e$  = Valor esperado obtenido a partir del valor observado.

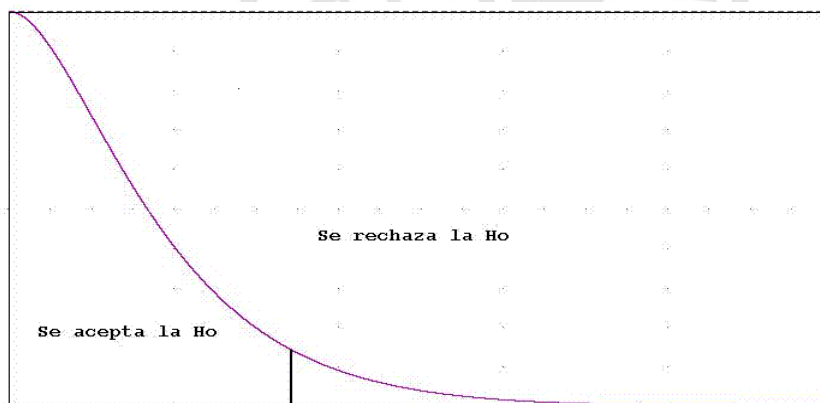
$\chi^2_c$  = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra, se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla Chi-cuadrado, según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso 3.

$\chi^2_t$  = valor del estadístico obtenido en la tabla chi-cuadrado.

k = filas, r = columnas, gl = grados de libertad

e) Toma de decisiones

En este paso se acepta o rechaza la hipótesis nula, teniendo en cuenta lo siguiente; se compara los valores de la prueba ( $\chi^2_c$ ) con los valores de la tabla ( $\chi^2_t$ ), llamado también punto crítico, que se muestra en la figura siguiente:



$\chi^2_t$  = Punto crítico     $\chi^2_c$  = valor de la prueba

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población

La población del presente trabajo estuvo constituida por 2115 personas entre hombres y mujeres de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero, e integrado por profesionales, empresarios, ejecutivos, contadores, auditores y trabajadores en general, ubicadas en Lima Metropolitana.

**Tabla N° 1 Distribución de la Población**

Empresa Servicios de Outsourcing	Ubicación	Población (N)
Total		5,957
MANPOWER PERU	Lince	3,028
BDO Outsourcing	San Isidro	339
ODEBRECH	San Isidro	335
KPMG	San Isidro	140
ADECCO SA	San Isidro	2,115

Fuente: <http://www.ohperu.com/empresas/servicios.htm>

Elaboración: Propia

### 3.2.2 Muestra

La muestra fue determinada mediante la fórmula de muestreo aleatorio simple para estimar proporciones, en la cual se conoce la población (poblaciones finitas):

$$n = \frac{(p)(q) * z^2 * N}{\epsilon^2 (N-1) + (p*q) z^2}$$

Donde:

- n** : muestra por determinar
- N** : Total de elementos de la población, conformado por 1796 personas entre hombres y mujeres de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero, e integrado por profesionales,

empresarios, ejecutivos, contadores, auditores y trabajadores en general, ubicadas en Lima Metropolitana

- P : Proporción de empleados varones de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero, ubicadas en Lima Metropolitana que para el presente caso es ( $p=0.4$ ).
- Q : Proporción de empleadas Mujeres de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero, ubicadas en Lima Metropolitana que para el presente caso es ( $q = 0.6$ ).
- Z : Es el valor asociado a un nivel de confianza, ubicado en la tabla normal estándar ( $90\% \leq \text{confianza} \leq 99\%$ ), para una probabilidad de 90% de confianza  $z = 1.64$ .
- $\varepsilon$  : Error estándar de la estimación o el máximo error permisible en el trabajo de investigación.  
El error varía entre ( $1\% \leq \varepsilon \leq 10\%$ ) para el caso del presente trabajo se está considerando un error del 10%

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(0.4 \times 0.6) \times (1.64)^2 \times (5957)}{(0.10)^2 (5957 - 1) + (0.4 \times 0.6)(1.64)^2}$$

$$n = 64$$

64 representó la muestra de personas a las que se realizó la encuesta, personas dedicadas al servicio de outsourcing contable financiero, e integrado por profesionales, empresarios, ejecutivos, contadores, auditores y trabajadores en general, ubicadas en Lima Metropolitana.

Con este valor se obtiene el factor de distribución muestral ( $f_{dm}=n/N = 64/5957$ )

$$F_{dm} = n/N$$

$$F_{dm} = 0.01074$$

Con dicho factor se formuló la tabla de la distribución de la muestra



**Tabla N° 2 Distribución de la muestra.**

Empresa Servicios de Outsourcing	Ubicación	Muestra (n)
Total		64
MANPOWER PERU	Lince	33
BDO Outsourcing	San Isidro	4
DELOITTE	San Isidro	4
KPMG	San Isidro	2
ADECCO SA	San Isidro	23

Fuente: <http://www.ohperu.com/empresas/servicios.htm>

Elaboración: Propia

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

#### 3.3.1 Descripción de los instrumentos

**Ficha bibliográfica:** este instrumento se utilizó para recopilar datos en formatos o fichas ordenadas metodológicamente relacionadas con “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana”.

**Ficha de encuesta:** este instrumento de recopilación se aplicó para obtener información en relación a nuestras variables a través de sus indicadores. Es considerado muy importante debido a que los resultados obtenidos consisten en la validez y confiabilidad de nuestra investigación a través de la contrastación

### **3.3.2 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.**

Los instrumentos elaborados (encuestas) fueron consultados a docentes especializados en el tema de nuestra investigación quienes revisaran y emitirán un juicio acerca de las preguntas elaboradas y aplicadas a siete representantes de la muestra quienes fueron escogidos al azar, con la finalidad de comprobar la calidad de la información en relación a los objetivos planteados en la investigación.

## **3.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de información**

### **3.4.1 Técnicas de análisis**

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- Análisis documental
- Conciliación de datos
- Indagación
- Rastreo

### **3.4.2. Técnicas de procesamiento de datos**

El trabajo de investigación procesó los datos conseguidos de las diferentes fuentes por medio de las diversas técnicas.

- ordenamiento y clasificación
- registro manual
- análisis documental
- tabulación de cuadros con porcentajes
- comprensión de gráficos
- conciliación de datos
- proceso computarizado con SPSS (statistical package for social sciences), versión 21 del modelo de correlación de pearson y nivel de confianza del 95%.

### 3.5 Aspectos éticos

La presente investigación fue elaborada considerando el código de ética del contador público. Asimismo, se tuvo en cuenta que no trasgreda las normas éticas establecidas para tal efecto. En primera instancia se centró en la función primordial del contador público dentro de la organización, se encaminó de acuerdo a los principios establecidos en el **código de ética profesional**, base fundamental dentro de la toma de decisiones y apoyo a la administración debido a que brinda características, las cuales permiten que la información sea fiable y oportuna para todos los usuarios.

Además servirá como modelo, sobre el cual se basan las orientaciones éticas nacionales y se puede establecer estándares de conducta para los contadores y se puede señalar objetivos y principios fundamentales.

Se basaron en 4 componentes:

Credibilidad, profesionalismo, calidad de los servicios y confianza: y estos a su vez requieren de unos principios fundamentales que son:

- integridad.
- objetividad.
- competencia profesional y debido cuidado.
- confidencialidad.
- comportamiento profesional.

Es así como esta investigación ha sido desarrollada bajo estos principios siendo una información verídica y objetiva.

En general, el trabajo de investigación se desarrolló considerando los valores éticos como proceso integral, organizado, coherente, secuencial, y racional en la búsqueda de nuevos conocimientos con el propósito de encontrar la verdad o falsedad de conjeturas y coadyuvar al desarrollo de la ciencia contable.

## CAPITULO IV RESULTADOS

### 4.1 Encuestas

#### TALENTO HUMANO

##### Gestión de desempeño

Tabla N° 03: **Conocimiento en gestión de talento.**

##### 1. ¿Sabe la diferencia entre gestión de talento y gestión de desempeño?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	46	76.7	76.7	76.7
	No	6	10.0	10.0	86.7
	No Sabe	8	13.3	13.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

##### Análisis

Observando la tabla se tiene que el 76.7% de las personas encuestadas manifestaron que si diferencia los conceptos de gestión de talento y gestión de desempeño, y el 10% manifestaron que no tiene conocimiento de los conceptos en mención, finalmente el 13.3% no sabe respecto al tema. Esto se debe a que el personal que labora en el área contable tiene conocimientos en temas relacionados la administración del potencial humano de una empresa.

Tabla N° 04: **Conocimiento en gestión de talento.**

##### 2. ¿Cree usted que evalúan bien su desempeño laboral?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	47	78.3	78.3	78.3
	No Sabe	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

##### Análisis

Observando la tabla se puede apreciar que más del 50% de las personas encuestadas concuerdan que no son evaluadas apropiadamente, y el restante

no opina con respecto a la forma de evaluación de su desempeño. Esto es debido a que en la actualidad muchos de los trabajadores sienten que hay poco interés en los empleadores por evaluar su crecimiento y desempeño laboral, lo cual genera una tendencia negativa en el desempeño de los trabajadores.

Tabla N° 05: **Modalidades de evaluación de desempeño.**

**3. ¿En qué nivel usted piensa que se encuentra su desempeño profesional?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	4	6.7	6.7	6.7
	Promedio	49	81.7	81.7	88.3
	Alto	7	11.7	11.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Análisis**

Como se puede ver en esta tabla, el mayor porcentaje de personas encuestadas muestran una respuesta estándar conforme a su desempeño laboral, mostrando que el 81.7% se considera en una escala promedio con respecto a su desempeño, y solo el 11.7% se considera en una escala superior a la promedio, lo cual muestra la deficiencia con respecto a obtener los mejores resultados u optimizar el desarrollo profesional.

Tabla N° 06: **Modalidades de evaluación de desempeño.**

**4. ¿Qué necesitaría para mejorar su desempeño en el trabajo?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mejor remuneración	38	63.3	63.3	63.3
	Capacitaciones	19	31.7	31.7	95.0
	Mejores beneficios	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

## Análisis

En este punto se observa que solamente el 31.7% de los encuestados considera que al haber una capacitación adecuada su desempeño en el campo laboral mejoraría, mientras que el 63.3% opta por el aumento de remuneración para poder mejorar su desempeño. Podemos darnos cuenta que aún nos falta la cultura de desarrollo personal, donde nosotros mismos busquemos mejorar en conocimientos y aptitudes para obtener mejores beneficios, y simplemente se busca una mejor retribución monetaria por el trabajo netamente operativo que realizamos.

## Clima laboral

Tabla N° 07: **Estado del clima laboral.**

### 5. ¿Tiene conocimiento sobre lo que es el clima laboral?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	53	88.3	88.3	88.3
	No	5	8.3	8.3	96.7
	No Sabe	2	3.3	3.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

## Análisis

Observando la tabla se tiene que el 88.3% de las personas encuestadas manifestaron que si tienen conocimiento con referente a lo que es el clima laboral, y el 8.3% manifestaron que no tiene conocimiento del concepto en mención, finalmente el 3.3% no sabe respecto al tema. Lo que nos lleva a entender que las personas encuestadas conocen las condiciones necesarios que debe tener su área de trabajo.

Tabla N° 08: **Estado del clima laboral.**

**6. ¿Considera usted que el área donde labora cuenta con un adecuado clima laboral, en el cual puede desempeñarse sus funciones de una manera eficiente y eficaz?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	44	73.3	73.3	73.3
	No	7	11.7	11.7	85.0
	No Sabe	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Análisis**

Como se ve la gran mayoría afirma que el área donde labora cuenta con lo necesario para que uno pueda realizar un trabajo eficiente, debido a que este es un punto muy importante tanto para el desarrollo de la empresa como un grupo sólido y como las diferentes áreas de trabajo. Se pone un énfasis adecuado para poder brindar un clima laboral adecuado donde los trabajadores se sienta cómodos y se puedan desempeñar de una manera eficiente.

Tabla N° 09: **Factores de optimización.**

**7. Desde su punto de vista: ¿Qué hace falta para tener un ambiente laboral adecuado?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Realiza Feedback Semanal	42	70.0	70.0	70.0
	Crear grupos de trabajo	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Análisis**

Los encuestados opinan que para poder mejorar el ambiente laboral en una empresa, es necesario realizar una retroalimentación con respecto a los avances, cumplimientos de metas u objetivos, donde los trabajadores sientan que su trabajo es reconocido y puedan ver sus puntos fuertes y débiles, para poder desarrollarse de una manera íntegra y progresiva, buscando la mejora constante mediante interacción con sus superiores.

Tabla N° 10: **Factores de optimización.**

**8. ¿Qué cree usted que afectaría el clima laboral de su área?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malos tratos	22	36.7	36.7	36.7
	No contar con un área de trabajo acorde a sus necesidades	33	55.0	55.0	91.7
	No tener retroalimentación de su trabajo	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Análisis**

Como se observa en la siguiente tabla el 55% de los encuestados manifiesta que una de las razones principales que afectaría el clima laboral donde trabaja, sería no contar con un área de trabajo acorde a las necesidades que se presentan para realizar dicho trabajo.

**Reclutamiento**

Tabla N° 11: **Niveles de rotación.**

**9. ¿Cuáles son las causas que usted considera para que una empresa reclute nuevo personal?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Necesidad de mercado	1	2	2	2
	Nuevos Puestos	7	12	12	13
	Cubrir los puestos vacíos	8	13	13	27
	Reemplazar personal	44	73	73	100
	Total	60	100	100	

**Análisis**

Observando la tabla podemos percibir que el 73% de los encuestados tienen la idea que la razón principal de reclutar nuevo personal es debido a que abran



cambios de puesto, reemplazando personal existente por uno mejor o más capacitado para el puesto.

Tabla N° 12: **Niveles de rotación.**

**10. Usted considera necesario se emita un boletín cada vez que se realice un nuevo reclutamiento de personal**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Esta de acuerdo	44	73	73	73
	Está en desacuerdo	3	5	5	78
	Le es indiferente	10	17	17	95
	No sabe no opina	3	5	5	100
	Total	60	100	100	

**Análisis**

Desde el punto de vista de las personas encuestadas, manifiesta que es necesario las empresas informen a su personal cada vez que se hace un nuevo reclutamiento de personal, sea para ocupar un nuevo puesto o haya una plaza nueva de trabajo, así ellos podrían optar por postular a la vacante abierta y buscar nuevas oportunidades de crecimiento laboral.

Tabla N° 13: **Niveles de reclutamiento.**

**11. ¿Qué opción le parece mejor?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Reclutar nuevo personal para reemplazar al personal deficiente	16	26.7	26.7	26.7
	Capacitar al personal para no tener que reclutar nuevo personal	44	73.3	73.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

## Análisis

Observando la tabla se tiene que el 73.3% de las personas encuestadas manifestaron que la mejor opción es capacitar al personal para no tener que reclutar nuevo personal, y el 26.7% manifestaron que reclutar nuevo personal para reemplazar al personal deficiente sería una mejor opción. Lo cual en la actualidad vemos que las empresas optan por la opción de reclutar nuevo personal y reemplazar al deficiente, generando una inestabilidad en sus trabajadores y una falta de seguridad laboral.

Tabla N° 14: **Niveles de reclutamiento.**

### 12. ¿Qué entiende usted por reclutar nuevos talentos?

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	Conseguir personal capacitado	32	53	53	53
	Conseguir personal por capacitar	7	12	12	65
	Conseguir personal con habilidades	11	18	18	83
	Conseguir personal en desarrollo	10	17	17	100
	Total	60	100	100	

## Análisis

El 53% de los encuestados entiende que al reclutar nuevos talentos, se refiere a contratar personal capacitado para el desarrollo del área o puesto de trabajo, mientras que el 47% restante está distribuido en conseguir personal por capacitar en cierta área de trabajo o campo laboral.

## CRECIMIENTO ECONÓMICO

### Rentabilidad

Tabla N° 15: **Utilidad por Inversión.**

#### 13. ¿Sabe la diferencia entre inversión y gasto?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	46	76.7	76.7	76.7
	No	9	15.0	15.0	91.7
	No Sabe	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

#### Análisis

Observando la tabla se tiene que el 76.7% de las personas encuestadas manifestaron que si diferencia los conceptos de inversión y gasto, y el 15% manifestaron que no tiene conocimiento de los conceptos en mención, finalmente el 8.3% no sabe respecto al tema. Podemos ver que el porcentaje más alto tiene conocimientos con referente a lo que vienen a ser inversiones para la empresa, donde se puede obtener un beneficio futuro.

Tabla N° 16: **Utilidad por Inversión**

#### 14. ¿Cree usted que la capacitación del personal es una inversión para la empresa o un gasto?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Es una inversión porque mejora la productividad	34	57	57	57
	Es una inversión a largo plazo	4	7	7	63
	Es una inversión si y solo si hay mejoría en el desempeño	10	17	17	80
	No sabe no opina	12	20	20	100
	Total	60	100	100	

## Análisis

Observando la tabla podemos ver que para más del 50% de personas encuestadas la capacitación del personal, es una inversión puesto que mejorara las habilidades, destrezas y conocimientos del personal generando así una mejor productividad.

Tabla N° 17: **Niveles de Rentabilidad.**

### 15. ¿Conoce la diferencia entre rentabilidad y liquidez?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	45	75.0	75.0	75.0
	No	10	16.7	16.7	91.7
	No Sabe	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

## Análisis

Observando la tabla se tiene que el 75% de las personas encuestadas manifestaron que si diferencia los conceptos de rentabilidad y liquidez, y el 16.7% manifestaron que no tiene conocimiento de los conceptos en mención, finalmente el 8.3% no sabe respecto al tema. Podemos ver que el porcentaje más alto tiene conocimientos con referente a la diferencia de ser una empresa rentable o ser una empresa con liquidez.

Tabla N° 18: **Niveles de Rentabilidad.**

### 16. ¿Cree usted que su empresa es rentable económicamente?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	48	80.0	80.0	80.0
	No	6	10.0	10.0	90.0
	No Sabe	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

## Análisis

El 80% de los encuestados hace referencia a que la empresa donde laboran, es rentable económicamente lo cual genera una estabilidad laboral, debido a

que confía en que la empresa cumplirá con sus obligaciones económicas con el personal.

## Productividad

Tabla N° 19: Niveles de Producción.

### 17. ¿Tiene conocimiento si la empresa cumple con sus metas de productividad establecidas?

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	39	65.0	65.0
	No	8	13.3	78.3
	No Sabe	13	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0

#### Análisis

En esta tabla se puede apreciar, que el 65% de los encuestados afirman que la empresa donde labora si cumple con sus metas de productividad establecidas, pero también vemos que un 13.3% no tiene conocimiento si la empresa donde labora cumplen con estas metas y un 21.7% que desconoce totalmente del tema. Lo cual es algo preocupante puesto que vemos que no hay compromiso con la empresa para poder buscar alcanzar los mejores estándares de eficiencia.

Tabla N° 20: Niveles de Producción.

### 18. ¿En qué nivel de productividad usted considera que se encuentra?

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	4	6.7	6.7
	Promedio	53	88.3	95.0
	Alto	3	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0

#### Análisis

Como se ve en esta tabla, el mayor porcentaje de personas encuestadas muestran una respuesta estándar conforme a su nivel de producción,

mostrando que el 88.3% se considera en una escala promedio con respecto a su desempeño, y solo el 5% se considera en una escala superior a la promedio, lo cual muestra la deficiencia con respecto a obtener los mejores resultados u optimizar la producción.

Tabla N° 21: **Capacidad de Producción**

**19. ¿Es un factor importante la experiencia de las personas para desempeñar sus actividades de una buena forma?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	50	83.3	83.3	83.3
	No	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Análisis**

Según los encuestados la experiencia de una persona para desempeñar una actividad es un punto importante, puesto que cuenta con los conocimientos necesarios para poder realizar dicha labor.

Tabla N° 22: **Capacidad de Producción**

**20. ¿Considera que si hubiera mejores incentivos la productividad aumentaría?**

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	36	60.0	60.0	60.0
	Medianamente	21	35.0	35.0	95.0
	Poco	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Análisis**

Según la opinión de los encuestados, el 60% opina que al haber una mejor retribución o incentivos al personal, la productividad aumentaría debido a que se encontrarían motivados y contentos con su puesto de trabajo o los beneficios que pueda darle las empresas. En cambio el 35% opina que la producción no se vería afectada significativamente por los beneficios que pueda otorgarle la empresa.

## Ahorro

Tabla N° 23: **Capacidad de ahorro.**

### 21. Usted sabe ¿cuáles son las formas de ahorro empresariales?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	41	68.3	68.3	68.3
	No	13	21.7	21.7	90.0
	No Sabe	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

#### Análisis

Observando la tabla se tiene que el 68.3% de las personas encuestadas manifestaron que si tiene conocimiento respecto a las formas de ahorro empresariales, y el 21.7% manifestaron que no tiene conocimiento de los conceptos en mención, finalmente el 10% no sabe respecto al tema. Podemos ver que el porcentaje más alto tiene conocimientos con referente a las formas de ahorro empresarial, para generar menos gastos y mayor rentabilidad.

Tabla N° 24: **Educación financiera.**

### 22. ¿El contador que le lleva la contabilidad de su empresa aplica el fomento de ahorro en los gastos empresariales?

Variable		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	15.0	15.0	15.0
	No	13	21.7	21.7	36.7
	No sabe	38	63.3	63.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

#### Análisis

Observando la tabla se tiene que el 15% de las personas encuestadas manifestaron que si tiene conocimiento respecto a las formas de ahorro empresarial que aplica el contador de la empresa donde labora, y el 21.7% manifestaron que no tiene conocimiento de los conceptos en mención, finalmente el 63.3% no sabe respecto al tema. Podemos ver que el porcentaje más alto no tiene conocimiento con referente a si el contador de su empresa

aplica algún método de ahorro empresarial, lo cual nos lleva a pensar que muy pocos se preocupan en los gastos que incurren la empresa.

## 4.2 Contraste de Hipótesis

Las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación han sido contrastadas mediante la prueba Chi Cuadrado, lo cual se detalla a continuación:

### 4.2.1 Primera Hipótesis

El implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño genera mayores índices de rentabilidad.

a. Hipótesis Nula (Ho)

El implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño NO genera mayores índices de rentabilidad.

b. Hipótesis Alterna (Ha)

El implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño SI genera mayores índices de rentabilidad.

c. Nivel de significación ( $\alpha$ ), para el caso del problema se asume el valor del 5%, este valor me determina el valor crítico, ubicado en la tabla Ji Cuadrado ( $X^2_{(f-1)(c-1)gl} = X^2_{(3-1)(3-1)gl}$ )

$$(X^2_{(4) gl}) = 9.48$$

d. Calcular la prueba estadística Chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2_c = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = 25,434$$

**oi** = Valor observado producto de las encuestas

**ei** = Valor esperado en base a las encuestas

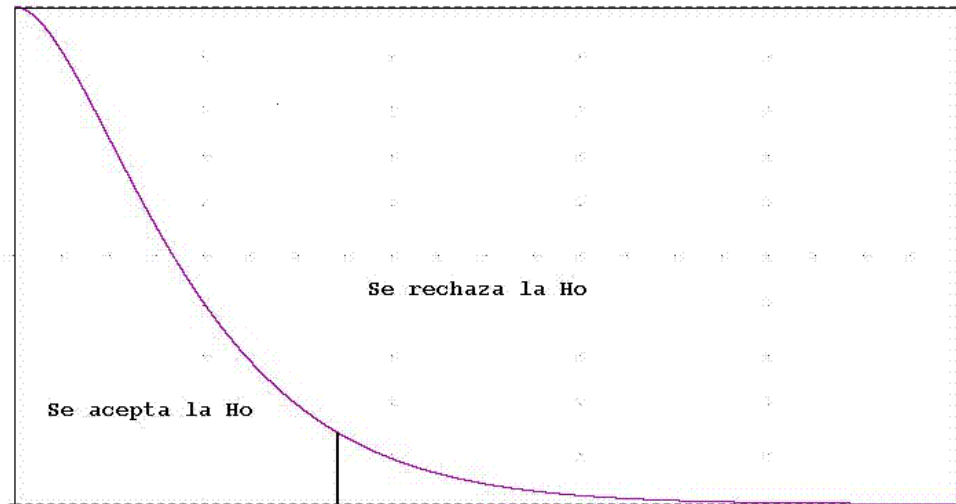
**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla de la Ji-Cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

**X<sup>2</sup><sub>t(kn)</sub>** = Valor del estadístico obtenido en la tabla estadística de Chi Cuadrado.



K = Filas, r = columnas, gl = grados de libertad

a) Toma de decisiones



$$X^2_{(4) gl} = 9.488$$

$$X^2_c = 25.434$$

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna es decir, el implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño SI genera mayores índices de rentabilidad, lo cual ha sido contrastada mediante la Prueba Chi Cuadrado, utilizando el software estadístico SPSS, versión 21, para lo cual se adjunta las evidencias conformadas por la tabla de contingencia N° 01 y el resultado de la prueba Chi cuadrado.

Tabla de contingencia 01

3. ¿En qué nivel usted piensa que se encuentra su desempeño profesional?  
 \*Versus\* 16. ¿Cree usted que su empresa es rentable económicamente?

Variable		16. ¿Cree usted que su empresa es rentable económicamente?			
		Si	No	No Sabe	Total
3. ¿En qué nivel usted piensa que se encuentra su desempeño profesional?	Bajo	2	1	1	4
	Promedio	45	2	2	49
	Alto	1	3	3	7
	Total	48	6	6	60

### Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor de la Prueba	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,434	4	.000
Razón de verosimilitudes	21.053	4	.000
Asociación lineal por lineal	5.749	1	.016
N de casos válidos	60		

#### 4.2.2 Segunda Hipótesis

Un clima laboral positivo propicia una mayor motivación en los trabajadores y por tanto una mejor productividad.

e. Hipótesis Nula (Ho)

Un clima laboral positivo NO propicia una mayor motivación en los trabajadores y por tanto No mejora productividad.

f. Hipótesis Alterna (Ha)

Un clima laboral positivo SI propicia una mayor motivación en los trabajadores y por tanto una mejor productividad.

g. Nivel de significación ( $\alpha$ ), para el caso del problema se asume el valor del 5%, este valor me determina el valor crítico, ubicado en la tabla Ji Cuadrado ( $X^2_{(f-1)(c-1)gl} = (X^2_{(2-1)(2-1)gl})$ )

$$(X^2_{(1)gl}) = 3.841$$

h. Calcular la prueba estadística Chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2_c = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = 8.148$$

**oi** = Valor observado producto de las encuestas

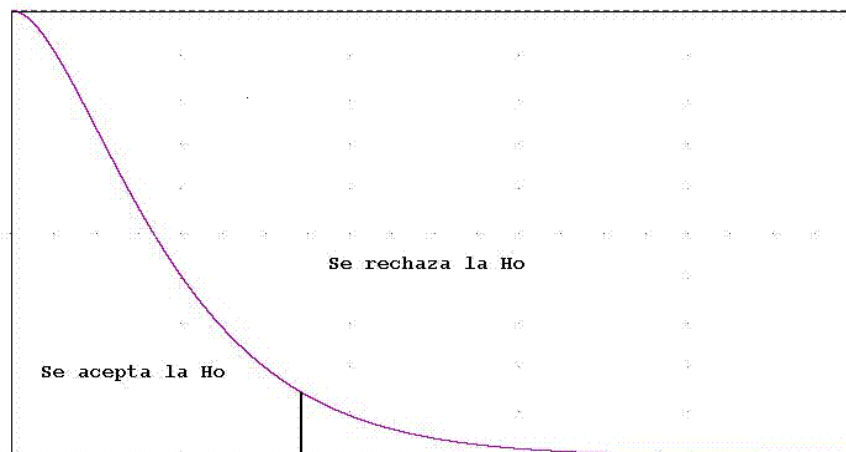
**ei** = Valor esperado en base a las encuestas

**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla de la Ji-Cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

$X^2_{t(kn)}$  = Valor del estadístico obtenido en la tabla estadística de Chi Cuadrado.

K = Filas, r = columnas, gl = grados de libertad

b) Toma de decisiones



$(X^2_{(1) gl}) = 3.841$

$X^2_c = 8.148$

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna es decir, un clima laboral positivo SI propicia una mayor motivación en los trabajadores y por tanto una mejor productividad, lo cual ha sido contrastada mediante la Prueba Chi Cuadrado, utilizando el software estadístico SPSS, versión 21, para lo cual se adjunta las evidencias conformadas por la tabla de contingencia N° 01 y el resultado de la prueba Chi cuadrado.

Tabla de contingencia 02

7. Desde su punto de vista: ¿Qué hace falta para tener un ambiente laboral adecuado? \*Versus\* 20. ¿Considera que si hubiera mejores incentivos la productividad aumentaría?

Variable		20. ¿Considera que si hubiera mejores incentivos la productividad aumentaría?			
		Mucho	Medianamente	Poco	Total
7. Desde su punto de vista: ¿Qué hace falta para tener un ambiente laboral adecuado?	Realiza Feedback Semanal	28	14	0	42
	Crear grupos de trabajo	8	7	3	18
	Total	36	21	3	60

### Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor de la Prueba	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,148	2	.017
Razón de verosimilitudes	8.431	2	.015
Asociación lineal por lineal	5.392	1	.020
N de casos válidos	60		

#### 4.2.3 Tercera Hipótesis

Un buen proceso de reclutamiento y selección de trabajadores favorece el éxito, crecimiento y ahorro.

i. Hipótesis Nula (Ho)

Un buen proceso de reclutamiento y selección de trabajadores NO favorece el éxito, crecimiento y ahorro.

j. Hipótesis Alterna (Ha)

Un buen proceso de reclutamiento y selección de trabajadores SI favorece el éxito, crecimiento y ahorro.

k. Nivel de significación ( $\alpha$ ), para el caso del problema se asume el valor del 5%, este valor me determina el valor crítico, ubicado en la tabla Ji Cuadrado ( $X^2_{(f-1)(c-1)gl} = (X^2_{(2-1)(2-1)gl})$ )

$$(X^2_{(1) gl}) = 3.841$$

l. Calcular la prueba estadística Chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2_c = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = 6.977$$

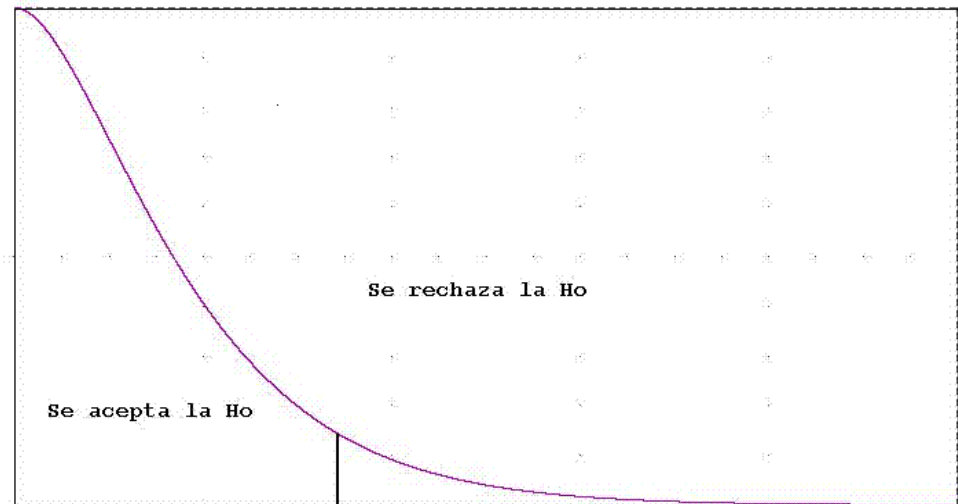
**oi** = Valor observado producto de las encuestas

**ei** = Valor esperado en base a las encuestas

**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la tabla de la Ji-Cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso c.

$X^2_{t(kn)}$  = Valor del estadístico obtenido en la tabla estadística de Chi Cuadrado.  
 K = Filas, r = columnas, gl = grados de libertad

c) Toma de decisiones



$(X^2_{(1)gl}) = 3.841$

$X^2_c = 6.977$

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna es decir, un buen proceso de reclutamiento y selección de trabajadores SI favorece el éxito, crecimiento y ahorro, lo cual ha sido contrastada mediante la Prueba Chi Cuadrado, utilizando el software estadístico SPSS, versión 21, para lo cual se adjunta las evidencias conformadas por la tabla de contingencia N° 01 y el resultado de la prueba Chi cuadrado.

Tabla de contingencia 03

11. ¿Qué opción le parece mejor? \*Versus\* 21. Usted sabe ¿cuáles son las formas de ahorro empresariales?

Variable		21. Usted sabe ¿cuáles son las formas de ahorro empresariales?			
		Si	No	No Sabe	Total
11. ¿Qué opción le parece mejor?	Reclutar nuevo personal para reemplazar al personal deficiente	7	7	2	16
	Capacitar al personal para no tener que reclutar nuevo personal	34	6	4	44
	Total	41	13	6	60

Pruebas de Chi-cuadrado

Estadístico	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,977	2	.031
Razón de verosimilitudes	6.529	2	.038
Asociación lineal por lineal	3.552	1	.059
N de casos válidos	60		

### 4.3 Caso Práctico

La empresa “Outsourcing A”, necesita reclutar nuevos trabajadores para poder cubrir la necesidad de mercado con el que actualmente cuenta, para lo cual abre un anuncio una selección de personal para cubrir 5 puestos vacantes. Se tiene conocimiento que la empresa necesita personal con estudios concluidos universitarios en la rama de contabilidad y con experiencia laboral, en puesto o empresas similares.

Para lo cual realiza una convocatoria y selecciona el personal detallado en la siguiente lista, los cuales ocuparan los siguientes cargos y deberán cumplir con lo siguiente:

#	Colaborador	Horas mensuales
1	Juan- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas
2	Pedro- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas
3	María- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas
4	Ricardo- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas
5	Alfredo- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas

Después de realizado el reclutamiento, a cada nuevo trabajador se le asigna una empresa para llevar la contabilidad recurrente. Los trabajadores dedicaran 192 Horas al mes para llevar la contabilidad de la empresa que le han asignado.

#	Colaborador	Horas de trabajo	Empresa	Horas semanales
1	Juan- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	A	48
2	Pedro- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	B	48
3	María- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	C	48
4	Ricardo- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	D	48
5	Alfredo- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	E	48

La empresa "Outsourcing A", factura por sus servicios por empresa, de la siguiente manera:

#	Horas mensuales	Empresa	Facturación	Facturación por Hora
1	192 Horas	A	S/.11,200.00	S/.58.33
2	192 Horas	B	S/.11,200.00	S/.58.33
3	192 Horas	C	S/.11,200.00	S/.58.33
4	192 Horas	D	S/.11,200.00	S/.58.33
5	192 Horas	E	S/.11,200.00	S/.58.33

Y paga las siguientes remuneraciones al personal ingresado:

#	Colaborador	Horas mensuales	Sueldos	Sueldo por Hora
1	Juan- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	S/.2,000.00	S/.10.42
2	Pedro- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	S/.2,000.00	S/.10.42
3	María- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	S/.2,000.00	S/.10.42
4	Ricardo- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	S/.2,000.00	S/.10.42
5	Alfredo- ASISTENTE CONTABLE	192 Horas	S/.2,000.00	S/.10.42



Generando las siguientes ganancias mensuales Estado de Resultados N°1:

**“OUTSOURCING A”**

Expresados en Nuevos Soles (S/.)

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**INTEGRALES POR 5**  
**TRABAJADORES TOTAL**  
**AL 31.01.2014**

**Ingresos**

-Facturación de Servicios 56,000.00

**Gastos Operativos y  
Administrativos**

-Sueldo ( 10,000.00 )

-Materiales y Otros ( 25,000.00 ) ( 35,000.00 )

Utilidad S/.21,000.00

I.R ( 30% ) ( 6,300.00 )

Utilidad Después de impuestos 14,700.00

Estos resultados demuestran que la empresa obtiene una utilidad por el total de las 5 colaboradoras de S/. 14,700.00.

**Escenario N° 1**

“Outsourcing A” decide realizar un nuevo reclutamiento de personal para lo cual invierte S/. 5,000.00 en la nueva captación. Y contrata 5 nuevos empleados con las mismas condiciones remunerativas. Lo que haría un total de 10 colaboradoras.

Para lo cual se muestra los siguientes estados de resultados proyectados Estados Resultados N°2:

## “OUTSOURCING A”

Expresados en Nuevos Soles (S/.)

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**INTEGRALES POR 10**  
**TRABAJADORES**  
**30.04.2014**

**Ingresos**

-Facturación por Servicios 112,000.00

**Gastos Operativos y  
Administrativos**

-Sueldo ( 20,000.00 )

-Materiales y Otros ( 50,000.00 )

-Selección Personal ( 5,000.00 ) ( 75,000.00 )

Utilidad 37,000.00

I.R ( 30% ) ( 11,100.00 )

Utilidad Después de  
impuestos 25,900.00

Con el incremento de personal se muestra una utilidad de S/. 25,900.00, es decir un incremento de S/. 11,200.00.

	<b>Utilidad Obtenida</b>
Estado de Resultado N°2	S/. 25.900,00
Estado de Resultado N°1	S/. 14.700,00
Diferencia	S/. 11.200,00

Los resultados que obtendrían en el ejercicio anual arrojaría el siguiente resultado:

**“OUTSOURCING A”**

Expresados en Nuevos Soles (S/.)

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**INTEGRALES ANUAL**  
**31.12.2014**

**Ingresos**

1,344,000.00

-Facturación por Servicios

**Gastos Operativos y  
Administrativos**

-Sueldo ( 240,000.00 )

-Materiales y Otros ( 600,000.00 )

-Selección Personal ( 5,000.00 ) ( 845,000.00 )

Utilidad 499,000.00

I.R ( 30% ) ( 149,700.00 )

Utilidad Después de impuestos 349,300.00

A nivel anual vemos que se obtiene una utilidad de S/. 349,300.00.

## Escenario N° 2

“Outsourcing A” decide realizar una capacitación al personal para lo cual invierte S/. 10,000.00 en capacitación del personal con el que ya cuenta para poder mejorar sus conocimientos y capacidades.

Para lo cual ahora los trabajadores pasaron de ser de Asistentes a Analistas, aumentándoles la remuneración en un 25%, y ahora cada uno se encargara de llevar la contabilidad de 2 empresas.

#	Colaborador	Horas Mensuales	Sueldos	Sueldo por Hora
1	Juan- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	S/.2,500.00	S/.13.02
2	Pedro- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	S/.2,500.00	S/.13.02
3	María- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	S/.2,500.00	S/.13.02
4	Ricardo- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	S/.2,500.00	S/.13.02
5	Alfredo- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	S/.2,500.00	S/.13.02

#	Colaborador	Horas Mensuales	Empresa	Horas por Empresa
1	Juan- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	A-F	96 Horas
2	Pedro- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	B-G	96 Horas
3	María- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	C-H	96 Horas
4	Ricardo- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	D-I	96 Horas
5	Alfredo- ANALISTA CONTABLE	192 Horas	E-J	96 Horas

Parta lo cual mostramos los siguientes estados de resultados proyectados  
Estados de Resultados N°3:

**“OUTSOURCING A”**

Expresados en Nuevos Soles (S/.)

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**INTEGRALES POR 5**  
**TRABAJADORES AL**  
**31.04.2014**

<b>Ingresos</b>		112,000.00
-Facturación por Servicios		
<b>Gastos Operativos y Administrativos</b>		
-Sueldo	( 12,500.00 )	
-Materiales y Otros	( 25,000.00 )	
-Gasto Capacitación	( 10,000.00 )	( 47,500.00 )
	<hr/>	<hr/>
Utilidad		64,500.00
I.R ( 30% )		( 19,350.00 )
		<hr/>
Utilidad Después de impuestos		45,150.00

Por lo tanto los beneficios de la empresa “Outsourcing A”, se muestra el resultado total por las 10 empresas aumentan en S/. 30,450.00 con referencia al mes pasado, respecto al beneficio que obtenía por 5 empresas.

	<b>Utilidad Obtenida</b>
Estado de Resultado N°3	S/. 45.150,00
Estado de Resultado N°1	S/. 14.700,00
<hr/>	<hr/>
Diferencia	S/. 30.450,00

Los resultados que obtendrían en el ejercicio anual arrojaría el siguiente resultado:

**“OUTSOURCING A”**

Expresados en Nuevos Soles (S/.)

**ESTADO DE  
RESULTADOS  
INTEGRALES ANUAL  
31.12.2014**

**Ingresos**

-Facturación por Servicios	1,344,000.00
----------------------------	--------------

**Gastos Operativos y  
Administrativos**

-Sueldo	( 150,000.00 )	
-Gastos Recurrentes	( 300,000.00 )	
-Gasto de Capacitación	( 10,000.00 )	( 460,000.00 )

Utilidad		884,000.00
I.R ( 30% )		( 265,200.00 )

Utilidad Después de impuestos		541,800.00
-------------------------------	--	------------

A nivel anual vemos que se obtiene una utilidad de S/. 541,800.00.

Se concluye que el **Escenario N° 2** que arroja una utilidad de S/. 541,800.00 resulta más beneficioso que el **Escenario 1** S/. 349,300.00.

Lo que representa un incremento de las utilidades en S/. 192,500.00.

## **CAPITULO V      DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Discusión**

De acuerdo a los resultados estadísticos efectuados a los trabajadores se pudo evidenciar que la gestión del talento humano es importante para el desarrollo de las empresas de outsourcing contable, ya que al impulsar de una manera adecuada el desarrollo del talento humano, la empresa se vería beneficiada.

Además se debe entender que en la actualidad, el talento humano es la base principal para el desarrollo de una empresa, siempre y cuando se cuente con el personal indicado el cual se capacite constantemente, a fin de que los resultados vayan mejorando periódicamente. Es necesario comprender que el talento humano necesita ser identificado de una manera correcta para poder encontrar las fortalezas de las personas y explotar al máximo sus capacidades.

Como resultado del análisis realizado se presentó algunos hallazgos que sirvieron como elementos principales para formular las soluciones a la problemática planteada:

La gestión del talento humano es necesaria para poder identificar diferentes aspectos en las capacidades del personal con el que cuenta la empresa, mientras que la gestión de desempeño se encarga de medir y cuantificar los niveles de producción que puede lograr alcanzar el capital humano. La mayoría de los encuestados manifiestan tener conocimientos con referente al tema, pero no se ve reflejado en el campo laboral. Al no aplicar una gestión de talento humano y gestión del desempeño, se puede ver que muchos de los trabajadores consideran que la evaluación de su rendimiento no es la apropiada, por lo cual sus niveles de producción no son los más apropiados.

Se aprecia que la mayoría de trabajadores considera la realización de sus labores y el cumplimiento de sus metas en un nivel promedio, lo cual indica que se encuentran considerados a un nivel estándar, son pocas las personas que consideran que su nivel de producción y desempeño laboral se encuentra en

un nivel superior, lo cual indica que el desarrollo de los trabajadores no está siendo explotado al máximo.

Esta apreciación está ligada a los beneficios y retribuciones que recibe de su empleador, se puede ver que muchos consideran que al tener una mejor remuneración su desempeño va a mejorar, lo que vendría a ser una idea errónea puesto que el nivel de producción y desempeño depende de las capacidades y talentos que tenga el trabajador.

El clima laboral, es uno de los factores principales que influye directamente con el desempeño de los trabajadores, como se puede ver en los encuestados, es necesario tener un área apropiada para realizar los trabajos encomendados. En la actualidad son pocas las empresas de outsourcing que ponen énfasis en este punto, pues solo buscan magnificar sus ingresos y dejan de lado las necesidades de sus trabajadores.

Otro de los puntos importantes es el nivel de rotación del personal, debido a que se tiene la idea de que cuando se empieza a reclutar nuevo personal es para cambiar por uno ya existente. Estos puntos afectan directamente el desempeño laboral de los trabajadores, creando una inestabilidad y disfunción de la eficiencia.

En el Perú son pocas las empresas que toman importancia a estos puntos de vista tratados, puesto que tienen la idea de que reemplazando personal obtendrán mejores beneficios, pero no se dan cuenta que al realizar estos cambios lo único que generan es inseguridad laboral, pocas empresas de outsourcing son las que invierten en su personal capacitándolos para que realicen trabajos más detallados y en menor tiempo. Se debe comprender que la identificación del talento humano es clave para el desarrollo de la empresa.



## 5.2 Conclusiones

- a) Inadecuada gestión de desempeño lo que generó una baja productividad y en consecuencia un menor índice de rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.
- b) Existencia de una interferencia directa en la productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero generada por conflictos en el clima laboral imperante.
- c) Inadecuado proceso de reclutamiento reflejado en los sobrecostos y gastos con influencia significativa en los niveles de ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.



### 5.3 Recomendaciones

- a) Se debe diseñar una estructura organizacional de gestión del talento humano, apoyadas en los subsistemas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, remuneración y mantenimiento, para el mejoramiento del desempeño laboral del cliente interno de la empresa, con una orientación al coaching empresarial para obtener mayor rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.
- b) Para obtener mejores resultados perfeccionando los ámbitos de la cooperación, la resolución de conflictos, la revisión, reevaluación de los sistemas de incentivos, así como promoviendo, favoreciendo las motivaciones individuales intrínsecas y fomentando los sentimientos de pertenencia a la organización se debe establecer un sistema de valores que conforme en sí mismo, un aliciente permanente para mantener un alto nivel en las prestaciones individuales hacia las empresas de servicios de outsourcing contable financiero y como resultado obtener mayor productividad y satisfacción laboral.
- c) Se debe redefinir políticas explícitas en el proceso de reclutamiento y captación de recursos humanos dirigidos a integrar perfiles dotados de un nivel de educación para favorecer el éxito, crecimiento y ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.

## CAPITULO VI FUENTES DE INFORMACIÓN

### 5.1 Fuentes bibliográficas:

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

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

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

**Ribeyro, a. C.P.C Vásquez, m. (1999).** *Contabilidad básica - teoría y práctica.* Lima – Perú: Editorial Norma

**E. Helpman (2004).** *El misterio del crecimiento económico.* Barcelona-España: Editorial Cruz

### 5.2 Fuentes hemerográficas

**Apaza, M. (2008).** Análisis del proyecto del plan contable general empresarial. En: *revista de investigación y negocios actualidad empresarial, (156 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. vii–8).* Lima – Perú.

**Apaza, M. (2008).** Análisis del proyecto del plan contable general empresarial. En: *revista de investigación y negocios actualidad empresarial, (155 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. vii–8).* Lima – Perú.

**Apaza, M. (2008).** Análisis del proyecto del plan contable general empresarial. En: *revista de investigación y negocios actualidad empresarial, (159 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. vii–8).* Lima – Perú.

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

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

**Ayala, P. (2009).** Las normas internacionales de información financiera (NIIF'S) y el plan contable general empresarial (parte i). En: *revista de investigación y negocios actualidad empresarial*. (165 ed.), sección: contabilidad y costos, (pp. vii–8). Lima – Perú.

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

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

### 5.3 Fuentes electrónicas

**Araujo, A. (2013).** Talento humano. Consultado el 15 de noviembre 2014. Disponible en: <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>

**Chiavenato, I. (2009).** Gestión de talento humano. Consultado el 10 de noviembre 2014. Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mf34rfltfboj:www.hacienda.go.cr/centro/datos/articulo/gesti%25c3%25b3n%2520del%2520talento%2520humano.doc+&cd=12&hl=es&ct=clnk&gl=pe>

**Santos, R. (2009).** Gestión y talento. Consultado el 10 de noviembre 2014.  
Disponible en: [http://es.geocities.com/miguelangel\\_vallejos](http://es.geocities.com/miguelangel_vallejos)

**Torres, M. (2008).** Productividad: Concepto y Factores. Disponible en:  
<http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>





---

# ANEXOS

---

**ANEXO N°1 - MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE  
OUTSOURCING CONTABLE FINANCIERO EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2014**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES INDICADOR</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema principal</b></p> <p>¿De qué manera el talento humano impacta en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Evaluar de qué manera se fomenta el talento humano para determinar su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.</p>	<p><b>Hipótesis principal</b></p> <p>El efectivo fomento del talento humano impacta significativamente en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.</p>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p><b>X:</b> El Talento Humano</p> <p>X1: Gestión del desempeño</p> <p>X2: Clima Laboral</p> <p>X3: Reclutamiento</p>	<p><b>1. Tipo de Investigación</b> Aplicada</p> <p><b>2. Nivel de investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Descriptivo</li> <li>○ Explicativo</li> <li>○ Correlacional</li> </ul> <p><b>3. Diseño</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Por objetivos</li> </ul> <p><b>4. Población</b> La población de trabajadores Hombres y mujeres es de 1040</p> <p><b>5. Muestra</b> La muestra de trabajadores hombres y mujeres es: n = 60</p> <p><b>6. Técnicas de recolección de datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista.</li> <li>○ Encuestas</li> <li>○ Análisis documental.</li> <li>○ Revisión documental</li> </ul> <p><b>7. Instrumentos de recolección de datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ficha bibliográfica</li> <li>○ Guía de entrevista.</li> <li>○ Ficha de encuesta.</li> </ul>
<p><b>Problemas secundarios</b></p> <p>a) ¿Cuál es el efecto que produce la gestión de desempeño en la rentabilidad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?</p> <p>b) ¿De qué manera el clima laboral influye en la productividad de los trabajadores de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014?</p> <p>c) ¿Qué influencia tiene el proceso de reclutamiento en el ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar el efecto que produce la gestión de desempeño en la rentabilidad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014.</p> <p>b) Determinar cómo el clima laboral influye en la productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Año 2014.</p> <p>c) Evaluar el proceso de reclutamiento para determinar su influencia en el ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable</p>	<p><b>Hipótesis secundarias</b></p> <p>a) El implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño genera mayores índices de rentabilidad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.</p> <p>b) Un clima laboral positivo propicia una mayor motivación en los trabajadores y por tanto una mejor productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.</p> <p>c) Un buen proceso de reclutamiento y selección de trabajadores favorece el éxito, crecimiento y ahorro de las empresas de</p>	<p><b>Variable dependiente</b></p> <p><b>Y:</b> Crecimiento Económico</p> <p>Y1: Rentabilidad</p> <p>Y2: Productividad</p> <p>Y3: Ahorro</p>	

Metropolitana Año 2014?	financiero en Lima Metropolitana Año 2014.	servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.		
-------------------------	--------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	--	--







---

# ANEXO 2

---

## Anexo nº 2 - Encuesta

La presente técnica tiene por finalidad recabar información importante para el estudio de **“EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE OUTSOURCING CONTABLE FINANCIERO EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2014”**.

Al respecto se le solicita a usted, que con relación a las preguntas que a continuación se le presentan, se sirva responder en términos claros, en vista que será de mucha importancia para la investigación que se viene llevando a cabo. Esta técnica es anónima, se le agradecerá su participación.

<b>Variable independiente: El talento humano</b>		
<b>Indicador: Gestión de Desempeño</b>		
<b>1</b>	¿Sabe la diferencia entre gestión de talento y gestión de desempeño?	
	Si	( )
	No	( )
	no sabe	( )
<b>2</b>	¿Cree usted que evalúan bien su desempeño laboral?	
	Si	( )
	no	( )
	no sabe	( )
<b>3</b>	¿En qué nivel usted piensa que se encuentra su desempeño profesional?	
	Bajo	( )
	Promedio	( )
	Alto	( )
<b>4</b>	¿Qué necesitaría para mejorar su desempeño en el trabajo?	
	Un mejor ambiente laboral	( )
	Mejor remuneración	( )
	Capacitaciones	( )
	Mejores beneficios	( )
	Otros	( )

<b>Indicador: Clima Laboral</b>	
<b>5</b>	¿Tiene conocimiento sobre lo que es el clima laboral?
	Si ( )
	No ( )
	no sabe ( )
<b>6</b>	¿Considera usted que el área donde labora cuenta con un adecuado clima laboral, en el cual puede desempeñarse sus funciones de una manera eficiente y eficaz?
	Si ( )
	No ( )
	no sabe ( )
<b>7</b>	Desde su punto de vista: ¿Qué hace falta para tener un ambiente laboral adecuado?
	Áreas amplias ( )
	Realizar un Feedback semanal ( )
	Tener reuniones de confraternidad ( )
	Crear grupos de trabajo
<b>8</b>	¿Qué cree usted que afectaría el clima laboral de su área?
	Malos tratos ( )
	No contar con un área de trabajo acorde a sus necesidades ( )
	No tener una retroalimentación de su trabajo ( )
<b>Indicador: Reclutamiento</b>	
<b>9</b>	¿Cuáles son las causas que usted considera para que una empresa reclute nuevo personal?
	Necesidad de mercado
	Nuevos puestos
	Cubrir los puestos vacíos
	Reemplazar personal
<b>10</b>	Usted considera necesario se emita un boletín cada vez que se realice un nuevo reclutamiento de personal
	Esta de acuerdo ( )

	Está en desacuerdo	( )
	Le es indiferente	( )
	No sabe no opina	( )
<b>11</b>	¿Qué opción le parece mejor?	
	Reclutar nuevo personal para reemplazar al personal deficiente	( )
	Capacitar al personal para no tener que reclutar nuevo personal	( )
<b>12</b>	¿Qué entiende usted por reclutar nuevos talentos?	
	Conseguir personal capacitado	( )
	Conseguir personal por capacitar	( )
	Conseguir personal con habilidades	( )
	Conseguir personal en desarrollo	( )
<b>Variable dependiente: Crecimiento económico</b>		
<b>Indicador: Rentabilidad</b>		
<b>13</b>	¿Sabe la diferencia entre inversión y gasto?	
	si	( )
	no	( )
	no sabe	( )
<b>14</b>	¿Cree usted que la capacitación del personal es una inversión para la empresa o un gasto?	
	Es una inversión porque mejora la productividad	( )
	Es un gasto innecesario	( )
	Es una inversión a largo plazo	( )
	Es una inversión si y solo si hay mejoría en el desempeño	( )
	No sabe no opina	( )
<b>15</b>	¿Conoce la diferencia entre rentabilidad y liquidez?	
	si	( )
	no	( )
	no sabe	( )
<b>16</b>	¿Cree usted que su empresa es rentable económicamente?	
	si	( )
	no	( )

	no sabe	( )
<b>Indicador: Productividad</b>		
<b>17</b>	¿Tiene conocimiento si la empresa cumple con sus metas de productividad establecidas?	
	si	
	no	
	no sabe	
<b>18</b>	¿En qué nivel de productividad usted considera que se encuentra?	
	Bajo	
	Promedio	
	Alto	
<b>19</b>	¿Es un factor importante la experiencia de las personas para desempeñar sus actividades de una buena forma?	
	si	
	no	
<b>20</b>	¿Considera que si hubiera mejores incentivos la productividad aumentaría?	
	Mucho	( )
	Medianamente	( )
	Poco	( )
	Nada	( )
<b>Indicador: Fomento al ahorro</b>		
<b>21</b>	Usted sabe ¿cuáles son las formas de ahorro empresariales?	
	si	( )
	no	( )
	no sabe	( )
<b>22</b>	¿El contador que le lleva la contabilidad de su empresa aplica el fomento de ahorro en los gastos empresariales?	
	si	( )
	no	( )
	no sabe	( )