



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

Plan estratégico de gestión del talento humano para la
rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L.,
Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios-MBA**

AUTORA:

Alva Altamirano, Lurdes (ORCID: 0000-0002-8272-4373)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (ORCID: 0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

La presente investigación es dedicada con mucho aprecio a mis queridos padres quienes son mi gran inspiración y soporte para seguir adelante en mis proyectos de vida.

Lurdes

Agradecimiento

Mi agradecimiento a Dios todopoderoso, por ser mi guía y luz en este tránsito de la vida; a mis queridos padres quienes me instan a continuar con mi desarrollo profesional y personal; a mis hermanos quienes son mi ejemplo a seguir.

Autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización.	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Métodos de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES.....	30
VIII.PROPUESTA.....	31
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS	41

Índice de tablas

Tabla 1 Rentabilidad	18
Tabla 2 Reclutamiento y captación del talento.....	19
Tabla 3 Retención del personal	20
Tabla 4 Educación y desarrollo de los recursos humanos.....	21
Tabla 5 Condiciones y medio ambiente de trabajo	22
Tabla 6 Alfa de Cronbach	55
Tabla 7 Guía para describir el puesto dentro de la empresa	59
Tabla 8 Criterios para elaborar bases de concurso	60
Tabla 9 Conformación del equipo Evaluador	61
Tabla 10 Resumen del Plan de acción en el Reclutamiento	61
Tabla 11 Formato -Retención del personal.....	63
Tabla 12 Plan de Acción para retener al personal	64
Tabla 13 Formato para determinar necesidades de desarrollo en el personal ...	66
Tabla 14 Formato de asistencia a la capacitación	67
Tabla 15 Formato de evaluación a la capacitación	68
Tabla 16 Beneficios	70
Tabla 17 Matriz de consistencia.....	78

Resumen

En esta investigación se estableció como objetivo principal la propuesta de un plan estratégico de gestión del talento para la rentabilidad de la empresa, como objetivos específicos, identificar el nivel de rentabilidad actual de la empresa, evaluar teóricamente la gestión del talento humano, diseñar el plan estratégico de la gestión del talento humano y validar la propuesta del plan estratégico. El diseño de la investigación fue de tipo aplicada, no experimental, transversal, propositiva, con un enfoque mixto, se recolectó la información a través de un cuestionario dirigido a una muestra de 30 personas y de la guía documental que permitió identificar el nivel de rentabilidad en la empresa; la validez se otorgó a través de dos expertos, la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, cuyo dato fue de 0.90, se concluye que la entidad tiene dificultad en su rentabilidad, asimismo que carece de un plan de gestión del talento, por lo que, la propuesta de un plan estratégico de gestión del talento humano, permitirá mejorar la rentabilidad dentro de la empresa.

Palabras Clave: Plan, Gestión, talento, rentabilidad.

Abstract

The main objective of this research was the proposal of a strategic plan for talent management for the profitability of the company, as specific objectives, identify the current level of profitability of the company, theoretically evaluate the management of human talent, design the plan strategic management of human talent and validate the proposal of the strategic plan. The research design was applied, non-experimental, cross-sectional, purposeful, with a mixed approach, the information was collected through a questionnaire addressed to a sample of 30 people and the documentary guide that allowed identifying the level of profitability in the company; The validity was granted through two experts, the reliability through Cronbach's alpha, whose data was 0.90, it is concluded that the company has difficulty in its profitability, also that it lacks a talent management plan, therefore, The proposal of a strategic plan for the management of human talent will allow to improve profitability within the company.

Keywords: Plan, Management, talent, profitability

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas reconocen al talento humano como el principal capital, tanto así que muchas de ellas lo incluyen en sus estados económicos. Las decisiones que se toman en la organización están a cargo del capital humano, este tiene el poder y la facultad para multiplicar los recursos económicos y financieros, Chiavenato (2013), indica que para dirigir una empresa es vital el conocimiento, porque permite el desarrollo de las diversas actividades laborales, los avances, cambios tecnológicos, la interacción humana y empresarial, como consecuencia las personas pondrán en práctica sus capacidades, competencias y conocimientos para solucionar diversos problemas y buscar la excelencia en sus acciones. Para Vallejo (2016), la gestión del talento humano, es un método que busca la obtención de los resultados organizacionales, siendo importante la coordinación permanente, organización y colaboración de las personas que intervienen en el trabajo, esto permite incrementar utilidades en la empresa. Para Córdoba (2014), la rentabilidad es una magnitud de medida financiera por medio del cual se puede determinar el nivel de las apropiadas decisiones por parte de la gerencia respecto a los rendimientos de la inversión, es decir, es considerado como la capacidad que tiene la empresa para generar rentabilidad, a la que se entiende por aquel excedente de las inversiones realizadas dentro de la empresa. Por ende, se puede decir que, la rentabilidad es la acumulación de los resultados obtenidos en base a una actividad económica.

El sector de edificaciones viene cumpliendo un trabajo fundamental para el desarrollo y sostenimiento de la producción y del empleo. Sin embargo, surgen inconvenientes en el interior de estas empresas, según Torres y Martínez (2017) en Colombia, se presentan problemas en las actividades del sector construcción, algunos gremios toman el control de las obras, perjudicando su culminación, reclaman derechos laborales, sin cumplir con sus horas de trabajo, exigen honorarios justos, con trabajadores fantasma, trayendo consecuencias nefastas en la rentabilidad empresarial.

En Guayaquil-Ecuador, surge la problemática en las organizaciones, dicho de otra manera, existe un porcentaje elevado de la ausencia de los trabajadores en sus puestos de labores, básicamente en el sector construcción, situación que

perjudica en la productividad, generando sobrecostos por desembolsos al personal saliente por la ruptura de los contratos de trabajo, y a las nuevas contrataciones de trabajadores (Faggioni y Lino, 2018).

Las empresas dedicadas a la construcción y aquellas industrias que producen cemento, favorecen de manera significativa al avance del país. Ambas generan puestos de empleo y fortalecen el crecimiento económico. En el Perú, el sector construcción muestra problemas en cuanto a la contratación de organizaciones pertenecientes a ese rubro, puesto que, dificulta asignarles algún proyecto por temas inmersos en el ámbito legal y confidencial, a su vez, la incapacidad de solvencia económica es otro factor que dificulta la ejecución o realización de la edificación que se le encarga (Revista Constructivo, 2018).

También, Gutiérrez, et. al. (2017), manifiestan que los trabajadores del sector edificación presentan problemas en el desarrollo de sus labores; asimismo, la inadecuada selección del personal repercute en la identificación o compromiso con la empresa, pues existen constantes reclamos por sus remuneraciones, no aprovechan las capacitaciones impartidas por la organización, usan múltiples pretextos para no acudir a trabajar, solicitan descanso clínico alegando ciertos accidentes ocasionados adrede, entre otros problemas respecto a los recursos humanos de la empresa. De acuerdo a Pérez y Quito (2015), las compañías inmersas en el sector construcción carecen de un plan de estrategias ordenadas en favor de la gestión del talento humano, por causa de desconocimiento al respecto y la motivación para hacerlo cada vez es menor, dejando de lado los procesos de organización y gestión para alcanzar el crecimiento tanto en el aspecto laboral (personas) y financiero.

En la actividad constructora, la paralización total de actividades producto del aislamiento social (COVID-19), sumada al débil desempeño de la producción sectorial, ha puesto en dificultades para cumplir obligaciones inmediatas a muchas empresas contratistas, inmobiliarias y proveedoras de materiales de construcción (Martínez, 2020). De acuerdo a Chapana y Andaviza (2020), en el departamento de Lambayeque se registran conflictos de índole laboral en el sector de construcción, es decir, trabajadores del sector exigen el cumplimiento y respeto de sus derechos laborales.

En la empresa del sector construcción creada en el año 2015, materia de investigación, la problemática que esta aborda es el incremento de abandono del trabajo, constante rotación del personal y por tanto se elevan los costos directos de selección, formación, supervisión y costos indirectos: pérdida de productividad, insatisfacción laboral, desmotivación, ausencia de compromiso con las metas, paralización de obras, trayendo como consecuencia la disminución de la rentabilidad. Ante lo expuesto se ha planteado la siguiente problemática ¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico de gestión del talento humano mejoraría la rentabilidad en la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque?

La presente tesis es significativa porque tiene como base principal a la implementación de estrategias en la gestión del talento humano, con el fin de mitigar costos dentro de la empresa constructora e incrementar la rentabilidad. Esta propuesta es fundamental para el progreso organizacional y económico de toda empresa, por ello la tesis se justificó por cuanto la planeación estratégica, favorecerá a la entidad elemento de investigación. De otro modo, permite la contribución en el ámbito social a través de una investigación concreta acerca de la propuesta de un plan estratégico en el sector de la construcción que garantice mejores resultados económicos. Igualmente, la presente investigación ayudará al empresario en la toma de decisiones y direccionamiento de las estrategias necesarias para su organización. La hipótesis que se planteó en esta tesis es que la propuesta de un plan estratégico de la gestión del talento humano, mejoraría la rentabilidad de la empresa Constructora. Por lo tanto, como objetivo general se trazó la elaboración de una propuesta de un plan estratégico para la rentabilidad en la empresa Constructora WB HNOS S.R.L de Lambayeque y como objetivos específicos: Identificar el nivel de rentabilidad actual de la empresa, evaluar teóricamente la gestión del talento humano, diseñar el plan estratégico de la gestión del talento humano, validar la propuesta del plan estratégico.

II. MARCO TEÓRICO

Las bases teóricas científicas corroboraron para este trabajo de investigación, el cual tiene la siguiente estructura: trabajos previos internacional, nacional y local, así como la fundamentación teórica referente a las variables de estudio. Para esta investigación se consideró referencias de los antecedentes de tesis, artículos científicos y libros.

A nivel internacional, se consideró la tesis de Torres y Martínez (2017), quienes abordaron la gestión del personal referente a la industria de la construcción en Colombia, plantearon como objetivos realizar un diagnóstico documental para describir la principal problemática dentro de las empresas constructoras de Colombia, asimismo, analizó la gestión de personal en los proyectos de construcción. La investigación es cualitativa, de tipo descriptiva, se aplicó una entrevista tipo Delphi y una encuesta a 77 personas. La investigación concluyó que en la industria colombiana se ha omitido el cumplimiento de normatividad vigente en cuanto a salud y seguridad en el trabajo, asimismo que cada obra debe tener un área de gestión humana para cuidar y cumplir con los beneficios de los trabajadores. Referente a la investigación descrita, resalta la problemática respecto a la gestión de personal en el sector construcción, esta tesis sirvió como pilar para el presente trabajo materia de investigación.

Asimismo, Gonzáles (2014), en su investigación propuso mejoras en el desempeño laboral en una constructora en Ecuador, siendo su objetivo elaborar una propuesta para la mejora en el desempeño del talento humano, su investigación fue exploratoria, con un enfoque cualitativo mixto, la población constó de 16 colaboradores. La investigación concluyó que, el área de dirección de personas debe implementar una herramienta y un plan de acción para el adecuado y mejor desempeño laboral, esto demanda de una inversión de 22000 dólares, lo que permitiría un ahorro por los costos de infracciones, penalidades, desperdicios de tiempo y pérdida de dinero. Por consiguiente, es de gran importancia que se instaure un plan estratégico en el cual se establezca una filosofía empresarial, un análisis estratégico y se formulen objetivos que conlleven al mejoramiento de la rentabilidad de la empresa. También Silva (2014), en su investigación en la empresa Go Constructores, se planteó como objetivo principal, el diseño y

estructura de la gestión del talento humano, asimismo, la definición de las normas, políticas, lineamientos del área de GTH. Utilizó el método hipotético deductivo, la guía documental y la guía de observación. La investigación concluyó que, la empresa carece de adecuados procesos para administrar, potenciar y desarrollar los recursos humanos; éstos no se encuentran ordenados y definidos por parte del personal que administra, puesto que, escatiman de preparación académica, a base de esta investigación se elaboró herramientas útiles para el progreso en favor y bienestar del cliente.

Dávila (2018), en su investigación propuso una técnica estratégica de gestión humana para adecuar y mejorar los procesos. Plasmó como objetivos, el diagnóstico actual del área del talento humano e integrar procesos, así como una propuesta de estrategias para mejorar y optimizar los procesos en el área del talento humano. La metodología que desarrolló fue exploratoria-descriptiva, y como instrumentos las entrevistas y encuestas. El investigador concluye que se identificaron aspectos a tener en cuenta referente al área, pues carece de visión estratégica y no hay atención a una eficiente administración del talento dentro de la empresa y que al proponer el plan estratégico se cerrarán las brechas por atender y así fortalecer e incrementar la rentabilidad y sostenibilidad de la organización. Por ende, es de importancia la implementación de un plan estratégico de gestión del talento humano, pues permite la adecuada aplicación de estrategias y herramientas para fortalecer la organización y alcanzar las metas trazadas conllevando a una estabilidad económica.

Begazo et al. (2018), en su tesis, abordó como objetivo primordial describir las prácticas adecuadas y buenas en los diversos procesos y subprocesos de reclutamiento de la gestión del talento. Este estudio abordó un enfoque cualitativo, exploratorio. Como conclusión identificaron que no existe un proceso de gestión del talento como tal, precisan que algunas empresas no tomaron en cuenta las metas empresariales y dejaron de lado la importancia del talento humano en la organización. Ello trae como consecuencia en la gestión del personal y errores en los procesos y sub procesos, puesto que, al no contar con objetivos claros, no se direccionan las actividades y buenas prácticas adaptadas a cada organización que se estudió, es decir, 68 empresas.

Carpio (2019), en su investigación de una empresa constructora del rubro de gasificación en el Sur del Perú, año 2019. Se planteó como objetivos comprobar la visión de la gestión del talento humano en los trabajadores de una empresa constructora del Perú; determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores y establecer la relación entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. Su estudio es correlacional, aplicó instrumentos como entrevista y cuestionario. Concluyó que la mayor parte de los trabajadores manifestaron que la gestión del talento humano desarrolla un desempeño adecuado, por otro lado, un porcentaje significativo de los trabajadores muestran apatía referente a la satisfacción laboral.

Perfecto, et. al. (2021), en su estudio, se plantearon como objetivo orientar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la rentabilidad en la empresa, su investigación fue básica, descriptiva, puesto que se orientó a ampliar nuevos conceptos teóricos, mas no se ocupó de las aplicaciones prácticas, por ello, optó un diseño no experimental, descriptivo correlacional, puesto que buscó la interrelación de ambas variables, respecto a su muestra, fue no probabilística, esta integró a 40 trabajadores, utilizó la encuesta como herramienta, para obtener la información, en cuanto a los resultados que obtuvieron a base de la Rho de Spearman fueron igual a 0,881, lo que se evidencia una relación significativa y aprobada, concluyendo que existe relación directa entre ambas variables.

Asimismo, Muñoz (2020), en su tesis gestión de calidad y su influencia en la rentabilidad de las empresas de la construcción, se planteó como objetivo principal establecer la influencia de la gestión y la rentabilidad, su tesis adoptó el tipo de investigación descriptiva correlacional, en cuanto a la muestra fue no probabilística, como instrumento utilizó la ficha de observación. Respecto a los resultados concluye que la gestión en la empresa interviene en la rentabilidad, en cuanto a la gestión de calidad se determinó que el 42% cumple, seguido de 33% no cumple y 25% la categoría inadecuada, en cuanto a la rentabilidad predominó debajo de la expectativa. Se determinó niveles de asociación entre la rentabilidad y la planificación y la calidad.

Abarca et al. (2013), en su tesis desarrollada en la empresa Constructora FOCY, se plantearon como objetivos lograr la maximización del uso de su

tecnología, mantener y superar sus ventas actuales, maximizar el margen neto de utilidad. Entre sus conclusiones más importantes resaló ser una empresa familiar, lo que dificulta el adecuado desarrollo organizacional y empresarial, desaprovechando las oportunidades que se generan en el sector. La empresa cuenta con dependencia al sector público en gran medida, lo que le limita realizar y ejecutar proyectos con el sector privado.

Castillo (2019), en su trabajo de investigación, se planteó como objetivo explicar la influencia de la gestión del talento humano en la rentabilidad de la empresa Electro Puno S.A.A, asimismo, diagnosticar la gestión del talento dentro de la empresa respecto a la calidad de servicio, finalmente realizó una propuesta de gestión. El diseño que abordó el investigador correspondió al no experimental, método deductivo, analítico, descriptivo y respecto a las técnicas que recolectó sus datos, el cuestionario y la guía documental. Concluyó que en la empresa la gestión del talento humano es deficiente, puesto que brinda un inadecuado servicio conllevando a reclamos, multas y por ende afectando a la rentabilidad.

Sánchez (2018), en su plan de Negocios para la rentabilidad en una empresa consultora y constructora de Lambayeque, trazó como objetivo primordial la construcción de un plan de negocios con el fin de tener rentabilidad en la empresa, el diseño de su investigación que abordó es pre experimental-propositivo. El investigador concluyó que los aspectos que intervienen en lograr la rentabilidad corresponden a la investigación de mercado, análisis introspectivo de la empresa, análisis estratégico y operativo, además se proyectó generar resultados a base del plan de negocios con el objetivo de obtener rentabilidad, cuyo VAN (S/. 4,584), TIR (10%).

En cuanto a Frías (2014), su investigación, se basó en un Balanced Scorecard en el Planeamiento Estratégico de la Empresa SEI Contratistas Generales SAC-2014. Respecto al objetivo general, se basó en dar a conocer como incide el Balanced Scorecard en plan estratégico, la investigación es básica, empleó el método hipotético deductivo. En cuanto a los resultados, estos muestran que para los trabajadores es de gran utilidad la herramienta de Balanced Scorecard en el desarrollo de las actividades financieras, procesos internos, clientes, supervisión o control, aprendizaje y progreso del personal.

Respecto a las bases teóricas consideradas en la presente investigación, se toma en cuenta a la variable plan estratégico de gestión del talento humano, en cuanto a Martínez y Milla (2012), manifiestan que el plan estratégico es una herramienta que permite plantear objetivos claros y trascendentales a base del estado actual y proyectar el futuro de la organización. Se concluye que, permite el análisis, la adecuada toma de decisiones y el desarrollo de las operaciones de la entidad, para lograr la ventaja competitiva y comparativa que perdure en el tiempo, asimismo la gestión estratégica, proporciona esa directriz en la planificación de los cambios tanto internos y externos de la organización, garantizando eficiencia y calidad en las actividades comerciales que brinda. Muchas organizaciones han sustituido el término administración de recursos humanos (ARH) por gestión del talento humano (Dumorné, 2013).

En Cuanto a Armijo (2011), la planificación estratégica es el planteamiento de objetivos de manera primordial y la formulación de estrategias para lograr dichos objetivos. De la misma forma, la gestión del talento humano, debe contar con el fortalecimiento coordinado con las personas de la organización para alcanzar las metas propuestas, para ello es importante estructurar la organización, se desarrolla mediante métodos administrativos, es decir, la planificación, dirección, coordinación, organización, control y la ejecución. Para Vallejo (2016), la gestión del talento humano abarca progreso y crecimiento de los recursos humanos, como el brindar conocimiento y actualización permanente, desarrollar las potencialidades, considerar sus necesidades, con el motivo de brindar el respaldo necesario y la motivación extrínseca e intrínseca, puesto que, los trabajadores forman parte importante del capital de la empresa.

Según Chiavenato (2013), hasta hace poco tiempo la relación entre las personas y las organizaciones se consideraba antagónica y conflictiva. Se decía que los objetivos de las organizaciones —como el lucro, la productividad, la eficacia, la maximización de la aplicación de recursos materiales y financieros, la reducción de costos— eran incompatibles con los objetivos individuales de las personas, como mejores salarios y prestaciones, comodidad en el trabajo, tiempo libre, seguridad en el trabajo y empleo, desarrollo y progreso personal. La solución era una de tipo ganar-perder; es decir, si una parte le quita todo a la otra, ésta se

queda sin nada. En una situación de recursos limitados y escasos, si una parte ganaba más, lo hacía a costa de la otra. Sin duda, era una solución limitada, estrecha y miope. Se comprobó que, si la organización pretende alcanzar sus objetivos por el mejor camino, entonces debe saber canalizar los esfuerzos de las personas para que también ellas alcancen sus objetivos individuales y para que ambas ganen. En tiempos modernos, en el juego de las partes involucradas, se prefiere la solución de tipo ganar-ganar. Se trata de una solución que requiere de la negociación, la participación y la sinergia de esfuerzos, en la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano.

En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de RH se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos, mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales se transfieren a terceros por medio de subcontratación (outsourcing). Los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. Las personas dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización.

Mora (2012) Indica que la gestión del capital humano es una herramienta estratégica de vital importancia para afrontar los desafíos que se muestran en el día a día. Cabe mencionar que la gestión del talento humano tiene las siguientes dimensiones:

El Reclutamiento y captación del talento, es una de las dimensiones de la gestión del talento humano, entendido como aquel proceso que permite elegir a la persona idónea para el puesto o área que se requiera, las fases o indicadores a tomar en cuenta para dicha captación es el análisis de necesidad del empleo, se valora la realidad y situación de cada área dentro de la empresa, permite orientar el desarrollo del puesto de acuerdo a las competencias que éste requiere, posteriormente, en la etapa del reclutamiento, se detectan a los talentos potenciales para asumir el puesto, a base de las exigencias del trabajo y evaluaciones previas;

la siguiente etapa corresponde a la selección y socialización, en la cual se recopila la documentación necesaria respecto a los candidatos, considerando entre otros criterios se determina a la persona adecuada para la responsabilidad o el área de trabajo, y finalmente la incorporación a la organización, etapa denominada socialización, conlleva a la correcta integración del talento humano dentro de la empresa, se le da a conocer las metas, cultura y jerarquía organizacional, actividades a desarrollar en su puesto de trabajo, este proceso permite incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas (Amo,2019).

La siguiente dimensión de GTH, es: la retención del personal, siendo una estrategia competitiva para las organizaciones, es decir, no solo se busca el mejor potencial humano, sino su estadía o estabilidad laboral en la empresa, para ello considera aspectos relevantes como el adecuado reclutamiento del talento humano, facilitarles el desarrollo tanto profesional como personal (capacitaciones, charlas, asesoría familiar, psicológica, etc.), establecer e implantar métodos para medir el desempeño y determinar las remuneraciones justas y beneficios laborales de ley e incentivar a las personas para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas (Del Río, et. al, 2017).

La tercera dimensión de la gestión del talento humano, corresponde a la educación y el desarrollo del personal, es decir, involucra a aquellos mecanismos que se orientan a la capacitación y permiten el crecimiento tanto profesional como personal de las personas dentro de la organización. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad, además, para las organizaciones debe primar el desarrollo de capacitaciones, cursos, talleres, etc., esto muestra la madurez por parte de los directivos para dirigir la empresa, es así que como norma indispensable está la educación de sus trabajadores, esto conlleva a la eficacia y eficiencia en el desarrollo de las actividades laborales, el talento humano calificado, resulta importante para que las organizaciones mantengan ventajas competitivas y permanezcan en el mercado, cabe recalcar, que ante los cambios tecnológicos y la globalización, se han marcado nuevas estrategias de gestión del talento, es

menester la educación en los distintos ámbitos jerárquicos de una organización (Silva, 2018).

Finalmente, la dimensión de condiciones y medio ambiente de trabajo, se enuncia como el lugar o ambiente físico, psicológico, emocional y cognitivo donde el talento humano desarrolla o moviliza su trabajo, para llevar a cabo las actividades que se le han encomendado, asimismo, se determina el tiempo de trabajo, la remuneración, los cambios tecnológicos y el aprendizaje de nuevos conocimientos, la prevención y seguros de riesgos para los trabajadores, dichas condiciones, deberán estar acorde al bienestar y salud de las personas, se evalúa e identifica objetivamente dichos aspectos a través de censos, encuestas y entrevistas (Neffa, 2015).

En conclusión, el talento humano debe estar en concordancia con los valores, lineamientos y principios de la empresa, asimismo, debe contar con herramientas fundamentales e indispensables para el desarrollo de su formación y así la alcanzar la competitividad empresarial a base de una adecuada gestión sea más visible (Fernández y Narváez, 2010).

Por otro lado, Sánchez (2002), indica que la rentabilidad mide el rendimiento de las inversiones de capitales en un tiempo determinado. Esto se compara entre lo que se genera de la renta y aquellos medios que se utilizan para la obtenerla, con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori. Daza (2016), menciona que “la rentabilidad puede Considerarse, a nivel general, como la capacidad o aptitud de la empresa para generar un excedente partiendo de un conjunto de inversiones efectuadas” (p.268).

Para García (2015), la rentabilidad es un elemento medible, que sirve de guía para tomar disposiciones en una determinada entidad, ello con el propósito de brindar una estabilidad. Rentabilidad es el porcentaje que se determina en la división de la ganancia por el costo de inversión multiplicado por cien (Arbaiza, 2015).

Daza (2016), menciona que, mediante estas razones se puede medir el rendimiento de una organización en relación con las ventas que esta pueda tener, el capital o sus activos. Estas cifras son de gran importancia conocerlas, ya que

toda empresa necesita tener utilidades para poder existir, es por ello que cada indicador se encuentra diseñado para evaluar la utilidad permitiendo conocer si es que esta es lo suficientemente adecuada y razonables en cada periodo temporal, para que el negocio pueda seguir con sus actividades, asimismo, de manera general la rentabilidad de las empresas es calculada mediante el uso de razones tales como rotación y margen de ganancias. Combinando ambos se obtiene el rendimiento sobre la inversión, por medio del cual se determina la rentabilidad general de la empresa. Estas razones son empleadas para poder determinar la capacidad que posee una firma para poder generar ganancias, de sus ventas, así como de sus activos, entre lo más usados se presentan los siguientes:

Rendimiento sobre las ventas (ROS): este indicador mide el desempeño y la eficiencia operativa de una determinada empresa o negocio, por ello su resultado determina el nivel porcentual de utilidad que se genera por cada unidad monetaria invertida. Mientras que, el rendimiento sobre los activos (ROA): se identifica el rendimiento con respecto al total de inversión de activos, el resultado de esta operación muestra el nivel porcentual de la utilidad que es generada por cada unidad monetaria invertida en activos.

Rendimiento sobre el capital contable: Esta razón es una de las más usadas e importantes para las personas que hacen uso de información financiera, mediante esta razón se identifica el nivel porcentual de utilidad neta que obtienen los accionistas o propietarios sobre el capital que se ha invertido en la empresa o compañía, es el rendimiento sobre la inversión de los dueños, tanto por los aportes de capital como las ganancias o utilidades. Y finalmente, rendimiento o utilidad por acción: mediante esta ratio se determina el importe de utilidad neta de un determinado periodo al que corresponde cada acción que se encuentra en circulación en la empresa.

Los tipos de rentabilidad corresponden a: económica y financiera. La rentabilidad económica, mide el rendimiento de los activos de una organización, tiene independencia en cuanto a su financiación. De esto, se dice que la rentabilidad económica, se considera como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras

financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad, además permite medir el estado de la empresa en cuanto a sus inversiones, mediante el ratio financiero (ROI), es decir, el beneficio o ganancia antes de impuestos sobre el activo neto total, a su vez se puede determinar el margen y rotación (Sánchez,1994).

En cuanto a la rentabilidad financiera determina la capacidad para retribuir a sus propietarios por los montos o importes otorgados y permite la toma de decisiones empresariales, se determina a través del ratio financiero (ROE); para lograr rentabilidad financiera, se deberá determinar estrategias para alcanzar los objetivos, tomando en cuenta la planeación financiera y la adecuada administración del efectivo y de las ganancias (Coz y Huamán, 2019).

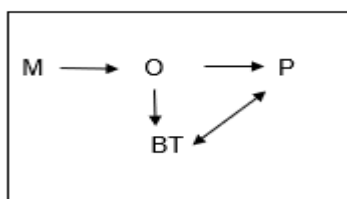
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue aplicada, porque permitió buscar soluciones a base de una propuesta, la investigación corresponde al enfoque mixto, es decir la información se recolectó tanto a base de un cuestionario y de la guía documental. El diseño de la investigación correspondió al no experimental-transversal, puesto que, la variable independiente no sufrió intencionalmente alguna variación, es decir, se observó tal cual los fenómenos en su ambiente natural y luego se realizó el análisis correspondiente. De acuerdo a Sampieri, et al. (2014), es considerado al diseño de investigación transeccional o transversal aquel cuya recolección de datos se efectúa en un tiempo y momento determinado y único. Tiene como objetivo la descripción y análisis de las variables y su incidencia e interrelación en un determinado momento. Es a manera de capturar una imagen en un acontecimiento.

La presente investigación fue propositiva, definido por Ansolabehere, et al. (2018), como el estudio donde se formula una solución ante un problema, previo análisis y evaluación de un hecho o fenómeno, es decir, en esta tesis se propuso un plan estratégico de gestión del talento humano, a base de un diagnóstico minucioso en la empresa.

Diseño Metodológico



Dónde:

M: Muestra

O: Observación de la variable 2

BT: Bases teóricas

P: Propuesta (Plan estratégico de GTH)

3.2. Variables y operacionalización.

En la presente investigación se consideró a dos variables, tanto a la variable independiente como es el plan estratégico de la gestión del talento humano y la rentabilidad, variable dependiente.

Variable independiente: Plan estratégico de gestión del talento humano: Ramírez, et al. (2018), lo definen como un instrumento de administración que facilita e incrementa el éxito de la organización, es decir, aborda la elaboración de un plan de desarrollo, implementación de las normas, apertura y posicionamiento en el mercado, garantizando el aspecto financiero de la empresa. La estrategia define el comportamiento de la organización en un mundo cambiante, dinámico y competitivo. La misión de la organización, su visión del futuro y sus principales objetivos condicionan su estrategia organizacional. Y sus dimensiones corresponden a reclutamiento, retención del personal, educación de los recursos humanos, condiciones y medio ambiente de trabajo.

Variable dependiente: Rentabilidad

A nivel mundial la rentabilidad es un indicador fundamental, puesto que facilita el análisis económico, financiero de una terminada empresa, es decir, respecto a la capacidad que ésta tiene para obtener beneficios y de esa manera determinar el financiamiento de sus respectivas operaciones. De esta manera obtener un diagnóstico referente al estado financiero de la entidad, permitiendo a los directores tomar decisiones apropiadas, teniendo en claro que una errada o mal decisión puede repercutir en la economía de la empresa (Aguirre, et. al. 2020). En cuanto a sus dimensiones, se dividen en rentabilidad financiera, ésta tiene como indicador a la rentabilidad patrimonial y la rentabilidad económica como sus indicadores el retorno de inversión y rentabilidad de activos. En cuanto a la operacionalización de variables se localiza en el anexo N° 1.

3.3. Población, muestra y muestreo

En cuanto a la población o universo, es definido al total de personas que tienen la característica que se está evaluando. En cuanto a la población que se investiga, es denominada población objetivo (Baena, 2014). En la investigación presente, tanto la población y muestra correspondió a 30 trabajadores quienes conforman la empresa constructora de Lambayeque.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se consideró a la encuesta, y el análisis documental. Estas técnicas propias del diseño de investigación que se usan para la indagación de opiniones, a través de preguntas con una adecuada estructura, fundamentado en un proceso ordenado y consecuente, es decir en la operacionalización de variables (Gil, 2016). Y los elementos para la recolección de datos del cuestionario, consta de 12 ítems, desarrollados de acuerdo a los indicadores para determinar la gestión del talento humano, asimismo, la guía documental que detalla las razones o ratios correspondientes a los indicadores de rentabilidad.

En cuanto a la validación de dichos instrumentos se consideró a dos expertos, quienes con su capacidad y trayectoria profesional dieron válido tanto el cuestionario y la guía documental, asimismo, para determinar la confiabilidad de los instrumentos se empleó el Alfa de Cronbach, al respecto Martínez, et. al (2008), manifestó que el coeficiente permite analizar la dimensión y su fiabilidad a través de calcular la correlación de los ítems de escala. Se obtuvo como resultado 0.90, coeficiente que muestra una muy buena confiabilidad del instrumento.

3.5. Procedimientos

El procedimiento para recolectar la información se inició, con una solicitud firmado por la directora de escuela de posgrado, dirigido a la empresa constructora, quién a través de su representante legal autorizó el desarrollo de la presente investigación. Luego, se validaron los instrumentos por dos expertos, quienes con su trayectoria profesional y experiencia

revisaron y aprobaron dichos instrumentos para su aplicación, asimismo, la confiabilidad del instrumento se llevó a cabo a través del alfa de Cronbach, después se aplicó el cuestionario a 30 trabajadores de la empresa constructora, utilizando el formulario de Google, información que permitió evaluar la gestión del talento humano, y se usó la guía documental, la cual sirvió para identificar el nivel de rentabilidad de la empresa. Finalmente, se procedió al procesamiento estadístico en el programa de Microsoft Excel y, por último, el informe de los resultados con la propuesta.

3.6. Métodos de análisis de datos

Respecto a la análisis y desarrollo de la información se utilizó el método descriptivo, el cual es definido por Martínez (2008), como aquel que permite recolectar, organizar, tabular, presentar la información pues ayuda a fortalecer los datos observados, y las características de las variables de la investigación. Asimismo, el método inferencial, el cual permitió probar la hipótesis y obtener resultados de la muestra o población. La información recolectada se procesó en el programa de Microsoft Excel 2019.

3.7. Aspectos éticos

Espinoza y Calva (2020), refieren que, en la investigación, corresponde mantener la integridad científica, es decir, aplicar de manera coherente y consciente los principios y valores éticos en la recopilación u obtención de información. En la presente investigación se garantizó el cumplimiento del código de ética de la Universidad César Vallejo (UCV), como el respeto por las personas en su integridad y autonomía, consiste en el derecho de autor, el principio de veracidad, ya que se respeta la información recolectada y analizada, pues se mantiene en anónimo a los que participaron en la resolución del cuestionario, se respetó a la persona en su integridad, asimismo, poniendo en práctica la beneficencia, se entiende el no ocasionar daño alguno, propagar los beneficios, aminorar los posibles riesgos para la persona. Y la justicia, se brindó un trato justo a los individuos, distribuyéndose imparcialmente los beneficios y las cargas asociadas a la investigación (Delclós, 2018).

IV. RESULTADOS

Los resultados de esta investigación se muestran a continuación, de acuerdo a los objetivos planteados.

Variable dependiente: Rentabilidad

Tabla 1

Rentabilidad

Ratios	2020	2019
Rentabilidad patrimonial	0.3%	1.2%
Retorno sobre inversiones	0.09%	0.40%
Rentabilidad activos	8.6%	40.3%
Total promedio	2.90%	13.96%

Nota. Respecto a la interpretación de la tabla precedente, se obtuvo un resultado en la rentabilidad patrimonial de 0.3% para el año 2020, siendo menor al comparar con el año anterior, puesto que, para el 2019 se obtuvo una rentabilidad de 1.2%, esto quiere decir, que, por cada unidad monetaria invertido en el capital, este brindó un rendimiento inferior para el último año, siendo la diferencia de 0.9.

Con respecto al retorno sobre las inversiones, razón en la que se determinó que por cada sol que fue invertido para el año 2019 se obtuvo un rendimiento de utilidad de 0.40 %, en cambio para el año 2020, se obtuvo una utilidad del 0.09%, en conclusión, hay una diferencia del 0.31, siendo significativo y preocupante, pues los inversionistas no esperaron dicho resultado.

En cuanto a la rentabilidad de activos, para el año 2020 se obtuvo un rendimiento de 8.6%, este ratio de rendimiento muestra una disminución significativa en relación con el año 2019, siendo de 40.3%, esto reafirma un grave problema por el que se encuentra atravesando la empresa.

Variable independiente: Gestión del talento humano

Tabla 2

Reclutamiento y captación del talento

N°	ítems	Nunca	A veces	Siempre	Total
1	La entidad evalúa la necesidad laboral y establece bases para contratar al personal según el área que lo requiera.	17	13	0	30
2	La selección del talento humano cumple con las evaluaciones, requisitos o criterios que demanda la empresa.	17	13	0	30
3	Se realiza la integración y socialización del personal dentro del área asignada.	18	12	0	30
Total (%)		57%	43%	0	100%

Nota. De acuerdo al consolidado de los datos de la tabla anterior, el 57% de los encuestados, conformados por los 30 trabajadores de la entidad, respondieron respecto a la dimensión reclutamiento y captación del talento, que nunca se cumple con los ítems, tales como, la evaluación de las necesidades laborales y la formulación de bases para contratar al personal dentro de la empresa, las evaluaciones referente a la selección del talento humano, la integración y socialización del mismo, es decir, la entidad no cuenta con los lineamientos ni con un equipo especializado para la contratación del talento humano, por otra parte, el 43% indicó que a veces se cumplen con algunos ítems. por ende, se identifica que la empresa, no cuenta con bases establecidas en un plan estratégico de gestión del talento para el desarrollo de dicha dimensión.

Tabla 3*Retención del personal*

N°	Ítems	Nunca	A veces	Siempre	Total
4	Se manejan estrategias para la estabilidad del personal seleccionado.	13	17	0	30
5	La empresa premia y otorga facilidades a los trabajadores, de acuerdo al desempeño laboral.	13	17	0	30
6	La entidad otorga remuneraciones de acuerdo al marco legal (se cumple con los beneficios laborales).	13	17	0	30
Total (%)		43%	57%	0	100%

Nota. Referente al consolidado de los datos de la tabla precedente, el 43% de los trabajadores encuestados, respondieron respecto a la retención del personal, que nunca se cumple con los ítems señalados en el cuestionario, es decir, no se manejan estrategias para la estabilidad del personal seleccionado, no hay un plan en donde la empresa lleve técnicas para retener a su personal, además no hay premios ni facilidades a los trabajadores por su desempeño laboral, puesto que, no es determinado ni medido, sin embargo, hay un porcentaje significativo del 57% que indicó, que a veces se cumplen con algunos ítems como por ejemplo el pago de las remuneraciones de acuerdo al marco legal vigente, es decir, sí cumple con los beneficios laborales, prescritos en el contrato de trabajo, no obstante, dentro de la organización, se identifica, que no cuenta con bases establecidas en un plan estratégico de gestión del talento para el desarrollo de dicha dimensión.

Tabla 4*Educación y desarrollo de los recursos humanos*

N°	ítems	Nunca	A veces	Siempre	Total
7	Se promueve la educación laboral y personal como una estrategia empresarial	18	7	5	30
8	A base del desarrollo laboral del personal se determina las ventajas competitivas.	18	7	5	30
9	Ante los diversos cambios legales, tecnológicos y naturales, se brinda capacitaciones considerando a los distintos ámbitos jerárquicos de la organización.	17	13	0	30
Total (%)		59%	30%	0	100%

Nota. El consolidado de los datos de la tabla anterior, el 59% de los encuestados respondieron referente a la dimensión de educación y desarrollo de los recursos humanos, que nunca se cumple con los indicadores, tales como: la educación laboral y personal, es decir, por parte de la organización no se promueve el desarrollo del talento humano, asimismo, la entidad no busca desarrollar ventajas competitivas a base del desempeño laboral, la entidad no capacita a los distintos ámbitos jerárquicos, ante los múltiples cambios tecnológicos y naturales, tanto internos y externos a la empresa, asimismo, el 30% indicó que a veces se cumplen con algunos de estos ítems, sin embargo, se identifica que la empresa, no cuenta con lineamientos referentes a la educación y desarrollo de los recursos humanos, muestra la deficiencia y carencia en la gestión laboral.

Tabla 5*Condiciones y medio ambiente de trabajo*

N°	ítems	Nunca	A veces	Siempre	Total
10	Se brinda un apropiado ambiente de trabajo, tanto físico, psicológico, emocional y cognitivo para el desarrollo de las actividades laborales.	5	20	5	30
11	Los trabajadores cuentan con seguro de riesgos.	13	17	0	30
12	De manera periódica se realizan encuestas, censos y /o entrevistas para evaluar el bienestar y la salud de los trabajadores.	21	9	0	30
Total (%)		43%	51%	6%	100%

Nota. De acuerdo al consolidado de los datos de la tabla anterior, el 43% de los encuestados indican que las condiciones y medio ambiente de trabajo en la organización nunca son apropiados y adecuados, mientras el 51%, manifiesta que, la empresa a veces cumple con los indicadores tales como: un apropiado ambiente de trabajo, tanto físico, psicológico, emocional y cognitivo para el desarrollo de las actividades laborales, así mismo, que los trabajadores cuentan con los seguro de riesgos, además indican que a veces se realizan ciertas encuestas, censos, entrevistas para identificar y evaluar el bienestar y la salud de los trabajadores. Sin embargo, el 6% de los encuestados manifiestan que siempre se cumple con el indicador antes mencionado, cabe resaltar, que la organización no cuenta con un plan estratégico de gestión del talento humano para desarrollar sus respectivos indicadores.

V. DISCUSIÓN

En esta investigación se presentan resultados, los cuales se comparan con teorías e investigaciones, para determinar o responder a las diversas problemáticas presentadas en la empresa.

El primer objetivo se basó en la identificación del nivel rentable actual de la empresa materia de estudio, los resultados que se obtuvieron en base a la rentabilidad patrimonial fueron para el año 2020 del 0.3%, siendo un porcentaje inferior en comparación con el año anterior, es decir, el 2019, puesto que para dicho año se obtuvo una rentabilidad de 1.2%, esto se traduce en las unidades monetarias invertidas en el capital, por lo que se obtuvo una rentabilidad inferior en 0.9 %. García et. al. (2018), explican que la rentabilidad patrimonial se obtiene de acuerdo a las inversiones realizadas con los recursos propios de la empresa, dicho de otra manera, determina los porcentajes de ganancia dentro de la entidad.

En esa misma estructura de resultados, respecto al retorno sobre las inversiones, ratio en el que se determinó que la inversión por cada unidad monetaria obtuvo una rentabilidad de 0.40% para el año 2019, sin embargo, para el año 2020, la empresa obtuvo un rendimiento de utilidad del 0.09%, por lo que se concluye que, a los inversionistas, se les ha disminuyó el rendimiento de su inversión en 0.31%, afectando su economía.

Referente a la rentabilidad de los activos, se alcanzó un 8.6% en el año 2020, siendo muy significativo la disminución en concordancia con el año 2019, puesto que se identificó el 40.3%, resultados que muestran abrumadoras disminuciones afectando la rentabilidad de la empresa en su conjunto. Según Lavalle (2016), el resultado obtenido de la rentabilidad de una empresa, debe ser comparado con los recursos utilizados para su generación y con los respectivos indicadores, de acuerdo a ello, los directivos determinan cuanto es la eficiencia de la entidad, para tomar las decisiones más acertadas.

En cuanto al segundo objetivo, es decir, la evaluación teórica de la gestión del talento humano, se obtuvo como resultado que el 57% del total de encuestados de la empresa, manifestaron que, en el proceso de reclutamiento y captación del talento, no se toma en cuenta las necesidades laborales, en otras palabras, a la ausencia de un personal en su respectiva área, se reemplaza por otro, sin llevar a cabo un reclutamiento ordenado, por lo que, en ocasiones, una persona, asume más de dos responsabilidades, perjudicando la productividad e insatisfacción laboral, por ende se elevan los costos indirectos de la organización, asimismo, señalan que no se formulan bases y evaluaciones para la contratación del talento humano, además, no hay integración y socialización del personal nuevo. En cambio, un 43% de trabajadores encuestados, manifestaron que, a veces, se dan cumplimiento a los ítems antes señalados, esto muestra la ausencia de un plan estratégico de la gestión del talento humano y su respectiva aplicación.

Al respecto, Amo (2019), menciona que en la empresa u organización una de las dimensiones fundamentales de gestión del talento, es el reclutamiento y captación, entendido este como aquel proceso que permite designar a la persona adecuada para el lugar que se le requiera, sin embargo, se debe tomar en cuenta ciertos criterios como, la necesidad del empleo, previa evaluación a cada área dentro de la entidad, permitiendo reconocer y verificar la situación actual del puesto de acuerdo a los requisitos que este demanda, luego, se buscan a los posibles candidatos de acuerdo a las diversas evaluaciones y /o entrevistas anticipadas.

Posteriormente, se procede a la selección y socialización, dicho de otra manera, etapa en la que se evalúa la documentación presentada, resultados de las evaluaciones, etc., es ahí donde se determina a la persona ideal para asumir el puesto de trabajo y por último, la integración e incorporación a la organización, en la que se socializa el manual de funciones y organizaciones, los objetivos, metas, políticas y cultura de la organización, además de debe promover el trabajo en equipo a base de la inclusión del nuevo personal en la empresa.

Concerniente a la dimensión de retención del personal, el 43% de los trabajadores encuestados, respondieron que nunca se manejan estrategias para la estabilidad del talento humano, esto conlleva a la alta rotación del personal dentro de la empresa, lo que ocasiona costos innecesarios de selección, formación y

supervisión, eso muestra una ausencia de técnicas para retener al personal, asimismo, la entidad no otorga premios ni facilidades por el desempeño en el trabajo, trayendo como consecuencia la insatisfacción laboral, sin embargo, el 57% de los trabajadores indicaron que a veces se cumplen con los ítems respecto al pago de las remuneraciones y por ende el cumplimiento de los beneficios laborales, así como, ellos consideran que la empresa maneja algunas estrategias y evalúa el desempeño, no obstante a base de estos resultados, se concluye que la empresa carece de lineamientos generales para la retención de su personal, puesto que no abarca la totalidad de ellos.

Asimismo, Torres y Martínez (2017), en su investigación describen que, en el sector construcción, afecta su rentabilidad, puesto que existe alta rotación del personal, reclamos laborales injustificados, estos, con el fin de obtener ingresos sin laborar en la organización. De acuerdo a Del Río, et. al. (2017), la retención del personal, es una política que usan las empresas en favor de los trabajadores, como estrategia competitiva, a lo que esta se enfoca, es la estabilidad laboral dentro de la entidad, para ello se opta por un adecuado proceso de reclutamiento del personal, asimismo, el otorgar las facilidades necesarias para que el personal se sienta comprometido con la institución, es decir, se enfoca en el crecimiento profesional y laboral del mismo, a su vez se debe promover las constantes capacitaciones, talleres familiares, psicológicos, etc., en beneficio no solo del trabajador sino también de su entorno familiar, además, se establezcan estrategias y métodos para evaluar el desempeño y así determinar remuneraciones justas y conceder beneficios laborales de acuerdo a ley.

Para la dimensión de educación y desarrollo de la gestión del talento humano, se recolectó información a través de la encuesta dirigida a los trabajadores que forman parte de la empresa, los resultados mostraron que, el 59% de los encuestados, indican que nunca se brinda la educación tanto laboral como personal, en otras palabras, la entidad no cuenta con lineamientos o estrategias que promuevan el crecimiento profesional de sus trabajadores, siendo este un factor negativo, puesto que, trae como consecuencia la desmotivación y la carencia de compromiso en cumplir las metas propuestas por la entidad, a esto se suma que, ante los diversos cambios en la legislación, tecnológicos y naturales, no se

otorgan capacitaciones para la actualización de los nuevos conocimientos, a su vez, no se mide el desempeño laboral por ende, no se desarrollan las ventajas competitivas. Por otro lado, el 30% de los trabajadores encuestados, manifestaron que, a veces, se cumplen con brindar educación y desarrollo a los recursos humanos, esto es, de manera no periódica y no programada.

Al respecto, Silva (2018), manifiesta que, el proceso para la capacitación y el desarrollo del personal, se enfoca en preparar a una persona para ejecutar labores, orientado a desarrollar sus habilidades y destrezas que requiera el puesto de trabajo, de tal manera, que se ajuste a la estrategia empresarial, es decir, de acorde a los planes de la entidad y las capacidades necesarias en los que laboran, para cumplir dichos planes; es importante considerar el inicio, proceso y final de las actividades a desarrollar, se debe enfocar objetivos a lograr en base a las capacitaciones y de esta manera obtener resultados favorables.

Para Chiavenato (2020), la capacitación deberá contener, transmisión de información, es decir, contenido esencial de conocimientos que se imparte la información a los educandos; desarrollo de habilidades, este se orienta a las tareas y operaciones por realizar; desarrollo o modificación de actitudes, se basa en fortalecer el buen comportamiento y eliminar o modificar actitudes negativas de los trabajadores, para así transformarlas en adecuadas y finalmente, desarrollo de conceptos, para incrementar la capacidad en donde se apliquen los nuevos conceptos y se desarrollen potenciales gerentes.

Chiavenato (2020), menciona que la seguridad laboral es muy importante en una organización, puesto que, engloba a todas aquellas medidas sistemáticas, formativas, internas y psicológicas, que se utilizan para evitar accidentes, orientado a eliminar los aspectos inseguros en la entidad y enseñar a los trabajadores aplicar ciertas prácticas preventivas, lo que es importante para un buen desempeño en el centro de labores.

Concerniente a la dimensión condiciones y medio ambiente de trabajo, los resultados de la encuesta fueron que el 43% de trabajadores manifestaron que nunca son adecuadas las condiciones laborales, en cambio el 51% indicó que la entidad a veces cumple con otorgar un ambiente apropiado de trabajo, tanto físico, psicológico, emocional y cognitivo para el desarrollo de las actividades laborales,

además que si cuentan con seguros ante riesgos laborales, también indicaron que a veces se evalúa dicha dimensión a través de encuestas, censos y entrevistas para identificar y evaluar el bienestar y la salud de los trabajadores. Sin embargo, hay un 6% de encuestados quienes manifiestan que la organización siempre brinda un adecuado ambiente de trabajo, cabe precisar que la entidad, no cuenta con un plan estructurado de gestión del talento humano en el cual se desarrolló cada uno de los indicadores.

Para Neffa (2015), la dimensión de condiciones y medio ambiente de trabajo, se enuncia como el lugar o ambiente físico, psicológico, emocional y cognitivo donde el talento humano desarrolla o moviliza su trabajo, para llevar a cabo las actividades que se le han encomendado, asimismo, se determina el tiempo de trabajo, la remuneración, los cambios tecnológicos y el aprendizaje de nuevos conocimientos, la prevención y seguros de riesgos para los trabajadores, dichas condiciones, deberán estar acorde al bienestar y salud de las personas, se evalúa e identifica objetivamente dichos aspectos a través de censos, encuestas y entrevistas.

En cuanto al diseño de la propuesta, esta se basó en un plan estratégico de la gestión del talento humano, para la rentabilidad, en síntesis, se resalta su importancia, puesto que agrupa las fases de la gestión y apuntó a dar solución a la problemática presentada en la organización, como lo menciona Chiavenato (2020), la creación de utilidad y valor dentro de la organización, se enfoca en una adecuada gestión del talento, en la que se ubica, las actividades, que permiten la designación de funciones a las personas para desempeñar mejor su trabajo. Considerando a cada fase de la gestión tal como el reclutamiento y captación del talento, retención del personal, desarrollo y educación y finalmente, con igual importancia, las condiciones y el ambiente de labores.

Cabe precisar que, la presente investigación es de tipo propositiva, puesto que, se formuló una solución ante la problemática presentada. Para Estela (2020), la investigación propositiva, se basa en la necesidad o vacío dentro de una organización, en la que se recolecta la información y es analiza, luego se procede a la elaboración de una propuesta en mejora y cumplimiento de los objetivos, dando solución al problema presentado. Respecto a la validación de la propuesta

presentada en esta investigación, se validó la estructura de la misma, con un 97%, a lo que se concluye que es válida para su presentación y posterior aplicación. Finalmente, la propuesta se constituye de las fases de la gestión del talento humano, con sus respectivas estrategias y actividades.

VI. CONCLUSIONES

1. Respecto a la rentabilidad, se concluye que, esta se encontró por debajo de los niveles esperados, es decir tanto para la rentabilidad patrimonial, de inversión y de activos, como consecuencia una disminución en soles de acorde a la inversión de cada socio.
2. Referente a la gestión del talento humano, se concluye que, se identificó falencias en las dimensiones de reclutamiento, retención del personal, educación y desarrollo, así como en el ambiente de trabajo.
3. Se concluye que los instrumentos de recolección de datos se validaron y aprobaron, teniendo en consideración su forma, estructura y profundidad, pues permitió recolectar información real y concreta de la variable del presente estudio.
4. Se concluye que la propuesta de gestión del talento humano, a través de las estrategias servirán como base fundamental para el crecimiento económico de la organización.

VII. RECOMENDACIONES

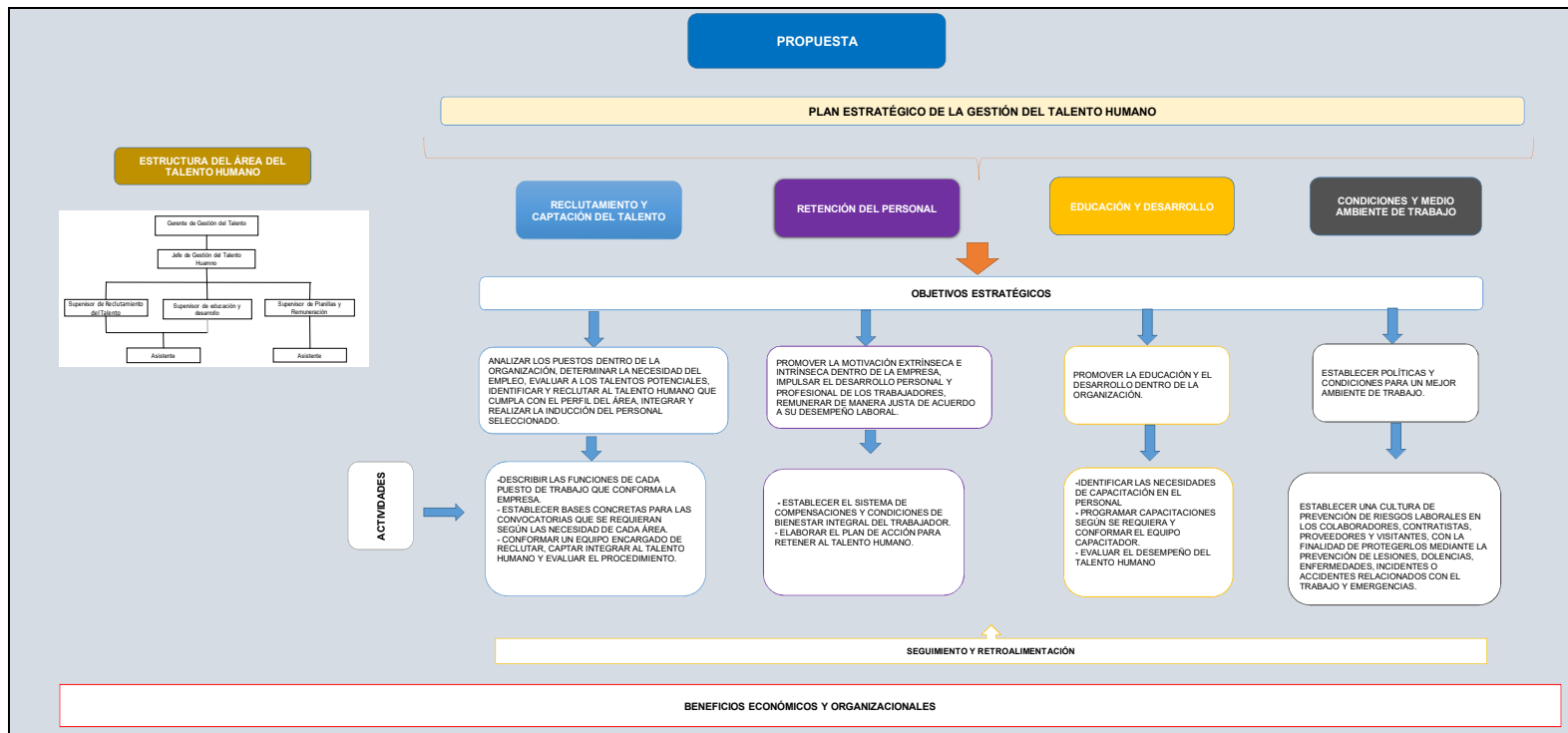
1. Se recomienda al Gerente de la empresa, considerar y establecer a la estructura jerárquica propuesta para la gestión del talento humano.
2. A la Gerencia general, hacer partícipe a los colaboradores de los objetivos estratégicos en cada fase de la gestión del talento.
3. Al jefe de talento humano, supervisar de manera constante las fases de la gestión del talento con el fin de mitigar costos innecesarios.

VIII. PROPUESTA

FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

En base a los resultados obtenidos, se determinaron los aspectos críticos en la organización, por lo que se propone un plan estratégico de la gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L y aportar lineamientos importantes en beneficio tanto del empleador como del trabajador.

La propuesta, se dirige a los directivos de la empresa Constructora, para llevar a cabo las estrategias dentro de la gestión del talento humano, con el fin mejorar en los procedimientos del área; ésta consiste en la estructura de la gestión del talento humano de manera jerárquica, así como establecer criterios, lineamientos y formatos para las etapas de reclutamiento, retención, educación y ambiente de trabajo. Un plan estratégico en la organización, permite direccionar la visión, es decir mostrar el camino a seguir para alcanzar los objetivos propuestos en beneficio de la organización, ayuda a mitigar o aminorar costos directos de selección, formación, supervisión y costos indirectos: pérdida de productividad, insatisfacción laboral, desmotivación, entre otros, a su vez permite orientar al desarrollo de los procesos inmersos en la gestión del talento humano. Las estrategias que se proponen para el mejoramiento de la gestión del talento humano, se elaboran buscando beneficios de crecimiento y permanencia en los trabajadores tomando en cuenta la motivación, seguridad laboral y bienestar.



REFERENCIAS

- Abarca et al. (2013). Plan Estratégico de la empresa Constructora FOCY. (Tesis de Posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú). Repositorio Institucional Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Aduna Mondragón, A.P., García Mata, E., Chávez Gutiérrez, É. (2017). Models of Management Human Resoruces. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Aguirre, C., Barona, C y Dávila, G. La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industrial. file:///C:/Users/User/Downloads/1396-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2334-1-10-20201214%20(2).pdf
- Amo, A. (2019). Reclutamiento y Selección de Personal. https://books.google.com.pe/books?id=63fIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=seleccion+del+personal&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Ansolabehere, K., Cortés, F., Martínez, L., Zaremborg, G., Cantamutto, F., Costantino, A., López, J., Cisneros, I., Chavarría, J. y Escobar, C. (2018). Diseños de investigación. Metodología en tesis de ciencias sociales. https://books.google.com.pe/books?id=jQ_WDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=dise%C3%B1os+de+investigaci%C3%B3n+metodolog%C3%ADa+en+tesis+de+ciencias+sociales&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=propuesta&f=false
- Arbaiza Fermini, L. (2015). Cómo Elaborar un Plan de Negocio. Lima, Perú: ESAN.
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Santiago de Chile: CEPAL.

- Revista Constructivo (2018). La influencia del sector construcción en la economía peruana. <https://constructivo.com/noticia/la-influencia-del-sectorconstruccion-en-la-economia-peruana-1517927610>
- Begazo et al. (2018). Buenas prácticas en la Gestión de Talento en el Sector Construcción. (Tesis posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú).
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12716/MA>
- Baena, G. (2014). Metodología de la investigación. <https://books.google.com.pe/books?id=6aCEBgAAQBAJ&printsec=frontcoverdq=generalidades+sobre+metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiQ1d-9rqXzAhXTGTQIHddiCH0Q6AF6BAgJEAI#v=onepage&q&f=false>
- Carpio, R. (2019). Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el Sur del Perú, año 2019. (Tesis posgrado, Universidad Católica de Santa María).
<http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/9682/A6.1998.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, M. (2019). La gestión del talento humano y su influencia en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.
- Chapana, L., Andaviza, M. (2020). Boletín de indicadores y prevención de Conflictos N.º27.
https://www.congreso.gob.pe/Docs/Otamdegrl/files/boletinjuridico/boletines_pdf/bs_27_febrero.pdf
- Chiavenato, I., (2013). Recursos Humanos El Capital Humano De Las Organizaciones: Novena Edición. México: MC GRAW HILL.

https://books.google.com.pe/books?id=XeaszQEACAAJ&dq=chiavenato+2020&hl=es&sa=X&redir_esc=y

Chiavenato, I., (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.

Córdoba, M. (2014). Análisis financiero. Bogotá, Colombia: Ecoe. Obtenido de <http://ebook.e-libro.com/individuales/>

Coz, A. y Huamán L. (2019). Rentabilidad financiera: un abordaje teórico desde la perspectiva empresarial. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.12.001>

Daza, J. (2016). Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño Crecimiento empresarial. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2484/Alvaro_Trabajo_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dávila (2018). Plan estratégico de gestión humana para la integración y mejora de sus procesos, en una empresa minera peruana para el periodo 2018-2020. (Tesis de posgrado, Universidad del Pacífico). https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2449/Enrique_Tesis_Maestría_2018.pdf?sequence=1

Del Río, M., Maldonado, C.P., Álvarez, J., y Sarango, O. (2017). Human Capital vs. Talent Management in Universities. Bibliometric Review. Revista Espacios. Doi <file:///C:/Users/User/Downloads/a17v38n55p29.pdf> 38(55), 29.

Delclós, J. (2018). Ética en la investigación científica. <https://www.esteve.org/wp-content/uploads/2018/03/C43-02-1.pdf>

Dumorné, K. (2013). Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de tres centros de acopio de leche vinculados al centro de gestión de Paillaco. Valdivia Chile: Universidad Austral de Chile. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=455745077003>

- Espinoza E., y Calva, D. (2020). La ética en las investigaciones educativas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 333-340. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-333.pdf>
- Estela, R. (2020) Investigación propositiva. <https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Faggioni, A. y Lino, J. (2018). Gestión de talento humano en relación al ausentismo y rotación de personal en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2199>
- Fernández, G. y Narváez, M. (2010). Human Talent Training: a Key Factor for Developing Cooperative Organizations. <https://doi.org/www.redalyc.org/articulo.oa?id=90415596007>
- Frías, G. (2014). Balanced Scorecard en el planteamiento estratégico de la empresa SEI contratistas generales SAC-2014. (Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo). https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23151/Frias_GR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, V. (2015). Análisis financiero: un enfoque integral. México DF, México. <https://books.google.com.ec/books?id=zNBUCwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- García O., M., Martínez G., F., & Fernández G., E. (2018). Mercado de renta variable: Análisis de títulos. Madrid, España: Paraninfo S.A. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=o_5KDwAAQBAJ&dq=es&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Gil, J. (2016). Técnicas e instrumentos para la recogida de información. https://books.google.com.pe/books?id=ANrkDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+datos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi1xNPIjq_1AhUxsTEKHaL2Bfw4HhDoAXoECAgQAg#v=onepage&q=operac&f=false

- González, F. (2014). Propuesta para mejorar el desempeño laboral en una constructora en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de posgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2332/1/T-UCSG-POS-MAE-44.pdf>
- Lavalle, A. (2016). Análisis financiero. https://books.google.com.pe/books?id=RuE2DAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=analisis+financiero&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=rentabilidad&f=false
- Luna, A. (2014). Administración estratégica. GRUPO EDITORIAL PATRIA. https://books.google.com.pe/books?id=HPHhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Martínez, D. (2020). Informe Económico de la Construcción Especial N.º29-30. http://www.construccioneindustria.com/iec/descarga/IEC2930_0620.pdf
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). La Elaboración de un plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=WnHYrdgYGmcC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Martínez, et. al. (2008). La estructura y naturaleza del capital social en las aglomeraciones territoriales de empresas https://books.google.com.pe/books?id=EfaiWXptOxEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
- Mora, C. (2012). Gestión de talento humano. Revista Capital Humano. https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gesti__n_del_tal_ent

- Muñoz, W. (2020). Gestión de calidad y su influencia en la rentabilidad de la MYPES de construcción de la ciudad de Trujillo (Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo). https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44854/Mu%C3%B1oz_DCW-SD.pdf?sequence=1
- Neffa, J. (2015). Los Riesgos Psicosociales en el Trabajo. <http://www.ceilconicet.gov.ar/wp-content/uploads/2015/11/Neffa-Riesgos-psicosocialestrabajo.pdf>
- Peñaranda García, S. (2015). Diseño de un plan estratégico para la empresa QS CONSULTORES. (Tesis de posgrado, Universidad Industrial de Santander). <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/156268.pdf>
- Perfecto, A., Lavado., Mendoza., Oseda, D. Y Mendoza, M (2021). Gestión del talento humano y rentabilidad en la empresa Kamazawa Chanchamayo. Ciencias económicas y empresariales,7,343-359. [file:///C:/Users/User/Downloads/1922-9473-3-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/1922-9473-3-PB%20(3).pdf)
- Pérez, E., Quito, B. (2015). propuesta de un modelo de plan estratégico para mejorar la competitividad y productividad en empresas constructoras medianas y pequeñas. https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2222/perez_r-quito_m.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, R., Chacón, H., El Kadi, O. (2018). Gestión estratégica del talento humano en las PYMES. <http://memoriascimted.com/wp-content/uploads/2018/11/Gesti%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-del-talentohumano-en-las-PYMES.pdf>
- Rafael, E. (2020). Investigación propositiva. <https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Sánchez, A. (1994). La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española. Análisis de los factores determinantes. <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet>

LaRentabilidadEconomicayFinancieraDeLaGranEmpresaE-44122%20(1).pdf

Sánchez (2002). Análisis de la Rentabilidad de la empresa. <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf>

Sánchez Díaz, E. (2018). Plan de Negocios para la rentabilidad en una empresa consultora y constructora de Lambayeque. (Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21385/sanchez_de.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Santiesteban, E., Fuentes, V., Leyva, E., Lozada, D. y Cantero, H. (2020)

Sampieri, (2014). Metodología de la investigación. 6ta. Edición https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-laInvestigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf

Silva, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano. https://books.google.com.pe/books?id=mpyDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=true

Silva, D. (2014). Diseño y estructuración del área de Gestión Humana para la empresa constructora Go CONSTRUCTORES CIA.LTDA. (Tesis de posgrado, Universidad Católica del Ecuador).

Torres Nova, E. y Martínez Sanabria, W. (2017). Análisis de la problemática en gestión de personal referida a la industria de la construcción en Colombia y perspectivas de futuro. *Revista estrategia Organizacional*, 6(1), 135-151. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategicaorganizacio/article/view/2468>

Vallejo, L. (2016). Gestión del talento humano. La Caracola Editores. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion->

publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-
gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf

ANEXOS

Operacionalización de variables

Variabl e de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	Escala/ instrume nto
Plan estratégico de gestión del talento humano	Para Martínez y Milla (2012) el plan estratégico es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.	La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones de las empresas y/u organizaciones según sus actividades económicas. Esta planificación se actualiza y adecua según los cambios que presente factores internos y externos a la organización, para garantizar la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que proporciona la misma (Dumorné, 2013).	Reclutamiento y captación del talento	Necesidad del empleo Evaluación de los talentos potenciales Integración al talento humano	Ordinal
			Retención del personal	Motivación Extrínseca e intrínseca. Desarrollo profesional y personal Remuneraciones justas	
			Educación y desarrollo de los recursos humanos	Educación al personal Ventajas competitivas de acuerdo al desempeño laboral Capacitación y actualización	
			Condiciones y medio ambiente de trabajo	Lugar o ambiente de trabajo	
				Prevención y riesgos laborales	
				Bienestar Laboral	

Rentabilidad	<p>Para Córdoba (2014), la rentabilidad es una magnitud de medida financiera que por medio del cual se puede determinar el nivel de eficiencia de la administración a través de rendimientos generados sobre las ventas o sobre la inversión.</p>	<p>Rentabilidad es el porcentaje que se determinó dividiendo ganancia (beneficios) por el coste de inversión multiplicado por cien. (Arbaiza, 2015)</p>	Rentabilidad Financiera	Rentabilidad Patrimonial (ROE)	Ordinal
			Rentabilidad Económica	Retorno sobre las inversiones (ROI)	
				Rentabilidad sobre los activos (ROA)	

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de plan estratégico de gestión del talento humano

El presente documento tiene como propósito recolectar información respecto al plan estratégico de gestión del talento humano de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., información que servirá para temas únicamente académicos.

Objetivo:

Evaluar el plan estratégico de gestión del talento humano en la empresa constructora.

Instrucciones: Marcar con una "X" según su criterio, considerando las 3 alternativas propuestas:

1. Nunca
2. A veces
3. Siempre

N°	Ítems	Niveles		
		Nunca (1)	A veces (2)	Siempre (3)
Dimensión: Reclutamiento y captación del talento				
1	La entidad evalúa la necesidad laboral y establece bases para contratar al personal según el área que lo requiera.			
2	La selección del talento humano cumple con las evaluaciones, requisitos o criterios que demanda la empresa			
3	Se realiza la integración y socialización del personal dentro del área asignada.			
Dimensión: Retención del personal				
4	Se manejan estrategias para la estabilidad del personal seleccionado.			

5	La empresa premia y otorga facilidades a los trabajadores, de acuerdo al desempeño laboral.			
6	La entidad otorga remuneraciones de acuerdo al marco legal (se cumple con los beneficios laborales).			
Dimensión: Educación y desarrollo de los recursos humanos				
7	Se promueve la educación laboral y personal como una estrategia empresarial			
8	A base del desarrollo laboral del personal se determina las ventajas competitivas.			
9	Ante los diversos cambios legales, tecnológicos y naturales, se brinda capacitaciones considerando a los distintos ámbitos jerárquicos de la organización.			
Dimensión: Condiciones y medio ambiente de trabajo				
10	Se brinda un apropiado ambiente de trabajo, tanto físico, psicológico, emocional y cognitivo para el desarrollo de las actividades laborales.			
11	Los trabajadores cuentan con seguro de riesgos.			
12	De manera periódica se realizan encuestas, censos y /o entrevistas para evaluar el bienestar y la salud de los trabajadores.			

GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Esta ficha documental tiene como propósito recolectar información respecto a la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., información que servirá para temas únicamente académicos.

Objetivo: Identificar el nivel de rentabilidad actual de la empresa

De acuerdo a la información financiera (Estado de resultados y Balance general) de la empresa se determinará la rentabilidad a través de los ratios financieros.

DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	RESULTADOS	INTERPRETACIÓN
Rentabilidad Financiera	Rentabilidad Patrimonial (ROE)	Utilidad Neta/Ventas		
Rentabilidad Económica	Retorno sobre las inversiones (ROI)	BaII/Activo Total		
	Rentabilidad sobre los activos (ROA)	Utilidad Neta/Activo Total		

Anexo 3. Validez de los instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque

Variable	Dimensión	INDICADOR	ÍTEMS Solamente detallar la pregunta, las opciones de respuesta se observan en el cuestionario adjunto.	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y /O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Plan estratégico de gestión del talento humano	Reclutamiento y captación del talento	Necesidad del empleo	1. La entidad evalúa la necesidad laboral y establece bases para contratar al personal según el área que lo requiera.	x		x		x		x		

	Evaluación de los talentos potenciales	2. La selección del talento humano cumple con las evaluaciones, requisitos o criterios que demanda la empresa	x		x		x		x	
	Integración al talento humano	3. Se realiza la integración y socialización del personal dentro del área asignada.	x		x		x		x	

Retención del personal	Motivación Extrínseca e intrínseca.	4. Se manejan estrategias para la estabilidad del personal seleccionado.	x		x		x		x	
	Desarrollo profesional y personal	5. La empresa premia y otorga facilidades a los trabajadores, de acuerdo al desempeño laboral.	x		x		x		x	
	Remuneraciones justas	6. La entidad otorga remuneraciones de acuerdo al marco legal (se cumple con los beneficios laborales).	x		x		x		x	
Educación y des	Educación personal	7. Se promueve la educación laboral y personal como una estrategia empresarial	x		x		x		x	

		Ventajas competitivas de acuerdo al desempeño laboral	8. A base del desarrollo laboral del personal se determina las ventajas competitivas.	x		x		x		x		
		Capacitación y actualización	9. Ante los diversos cambios legales, tecnológicos y naturales, se brinda capacitaciones considerando a los distintos ámbitos jerárquicos de la organización.	x		x		x		x		
	Condiciones y ambiente de trabajo	Lugar o ambiente de trabajo	10. Se brinda un apropiado ambiente de trabajo, tanto físico, psicológico, emocional y cognitivo para el desarrollo de las actividades laborales.	x		x		x		x		
		Prevención y riesgos laborales	11. Los trabajadores cuentan con seguro de riesgos.	x		x		x		x		
		Bienestar Laboral	12. De manera periódica se realizan encuestas, censos y /o entrevistas para evaluar el bienestar y la salud de los trabajadores.	x		x		x		x		

Grado y Nombre del Experto: Dra. Jheimmy Grace Arévalo Altamirano

Firma del experto

:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. Arévalo', written in a cursive style.

EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para Evaluar teóricamente la gestión del talento humano en la empresa constructora WB HNOS S.R.L.

TESISTA:

Br. Lurdes Alva Altamirano

DECISIÓN:

Después de revisar el instrumento de recolección de datos, se procede a validarlo, teniendo en consideración su forma, estructura y profundidad, pues permitirá recolectar información real y concreta de la variable de estudio.

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 21 de octubre del 2021

Dra. Jheimmy Grace Arévalo Altamirano



Firma

EXPERTO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para Evaluar teóricamente la gestión del talento humano en la empresa constructora WB HNOS S.R.L.

TESISTA:

Br. Lurdes Alva Altamirano

DECISIÓN:

Después de revisar el instrumento de recolección de datos, se procede a validarlo, teniendo en consideración su forma, estructura y profundidad, pues permitirá recolectar información real y concreta de la variable de estudio.

APROBADO: SI NO

Chiclayo, 21 de octubre del 2021

Mg. Sandra Cecilia Hoyos Altamirano

DNI: 45011294

Firma



EXPERTO

Anexo 4. Guía documental

TÍTULO DE LA TESIS: Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	RAZONES /RATIOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL RATIO		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
RENTABILIDAD	Rentabilidad Financiera	Rentabilidad Patrimonial ROE (Utilidad Neta/Ventas	X		X		X		
	Rentabilidad Económica	Retorno sobre las inversiones ROI (BAlI/Activo Total	X		X		X		
		Rentabilidad sobre los activos ROA (Utilidad Neta/Activo Total	X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. Sandra Cecilia Hoyos Altamirano /DNI:

Firma del experto :



EXPERTO VALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guía de análisis documental

TESISTA:

Br. Lurdes Alva Altamirano

DECISIÓN:

Después de revisar el instrumento de recolección de datos, se procede a validarlo, teniendo en consideración su forma, estructura y profundidad, pues permitirá recolectar información real y concreta de la variable de estudio.

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 21 de octubre del 2021

Mg. Sandra Cecilia Hoyos Altamirano DNI: 45011294

Centro de labores: Corte superior de justicia, La Libertad.

Firma



EXPERTO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa
Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Guía de análisis documental

TESISTA:

Br. Lurdes Alva Altamirano

DECISIÓN:

Después de revisar el instrumento de recolección de datos, se procede a validarlo, teniendo en consideración su forma, estructura y profundidad, pues permitirá recolectar información real y concreta de la variable de estudio.

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 21 de octubre del 2021

Dra. Jheimmy Grace Arévalo Altamirano

DNI: 43920900

Centro de labores: Universidad San Martín de Porres

Firma:



EXPERTO

Informe de Confiabilidad

Tabla 6

Alfa de Cronbach

OBJETO DE ESTUDIO	ÍTEMS												Σ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	16
3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	26
4	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	17
5	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	19
Var	0. 24	0. 24	0. 24	0. 24	0. 24	0. 24	0. 64	0. 64	0. 24	0. 56	0. 24	0	0	

$$a = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right)$$

Alfa de Cronbach 0.90

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA WB HNOS S.R.L DE LAMBAYEQUE

Objetivo General

Proporcionar un plan estratégico de la gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L y aportar lineamientos importantes en beneficio tanto del empleador como del trabajador.

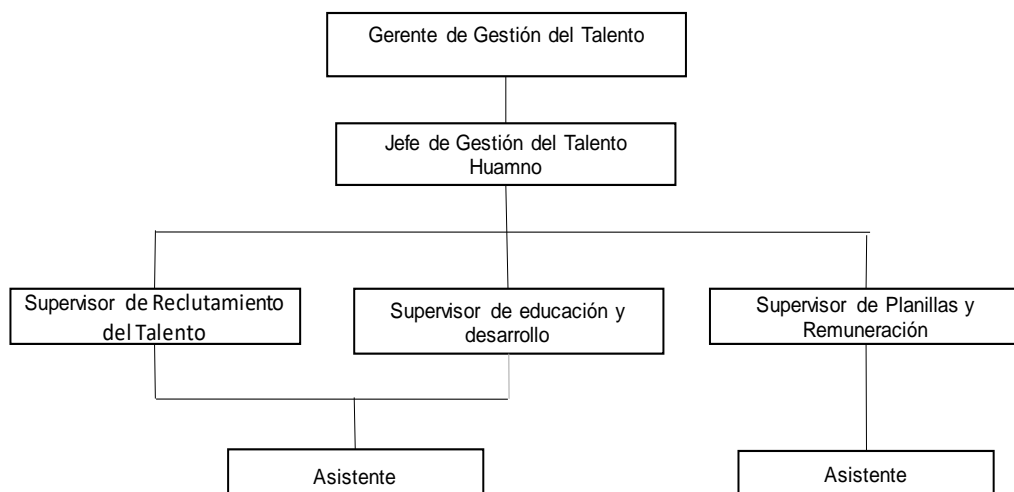
Alcance

La propuesta, se dirige a los directivos de la empresa Constructora, para llevar a cabo las estrategias dentro de la gestión del talento humano, con el fin de mejorar los procedimientos del área, aminorar costos e incrementar su rentabilidad.

RESTRUCTURA DE GESTIÓN DEL ÁREA DEL TALENTO HUMANO

Se propone estructurar el área de la gestión del talento humano de manera jerárquica, con el fin de brindar un soporte organizacional, para ello se ha plasmado de la siguiente manera:

Organigrama propuesto para la Gestión del Talento Humano



Esta propuesta reestructura el organigrama del área de la gestión del talento humano, es por ello que, a través de este plan, se determinan las funciones para cada área correspondiente, el gerente de gestión del talento humano, es quien tiene la responsabilidad de dirigir y administrar al equipo humano a cargo, de manera que coordina, planifica y supervisa en base a las estrategias, políticas y lineamientos de la organización. El jefe de gestión del talento, encargado de contribuir a la dirección del talento humano, atiende a las inquietudes y solicitudes del equipo de trabajo, brindando alternativas de solución en coordinación con gerencia. El Supervisor de reclutamiento del talento, el responsable de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y captación del talento, usando los medios necesarios tanto técnicos como tecnológicos, estableciendo bases para dicho proceso.

Por otro lado, el supervisor de educación y desarrollo, se encargará de organizar, coordinar y controlar el desarrollo personal y profesional del talento humano, a través de programas de educación promoviendo las charlas, capacitaciones y talleres según la necesidad del recurso humano, y evaluar el desempeño laboral dentro de la organización, por otro lado, el asistente de reclutamiento y desarrollo del talento, responsable de colaborar en las actividades inmersas en el reclutamiento y captación del talento, así como aquellas de educación y desarrollo. Finalmente, el supervisor de planillas y remuneración, quien asumirá la responsabilidad de la supervisión de procesos operativos concerniente a la correcta aplicación de la legislación laboral dentro de la empresa, con el fin de asignar un salario justo a cada trabajador independientemente a qué área de pertenezca, y su asistente de planillas y remuneración, quien es el encargado de rendir informes respecto a la asistencia y trabajo del personal que conforma la organización.

Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano

Un plan estratégico en la organización, permite direccionar la visión, es decir mostrar el camino a seguir para alcanzar los objetivos propuestos en beneficio de la organización, ayuda a mitigar o aminorar costos directos de selección, formación, supervisión y costos indirectos: pérdida de productividad, insatisfacción laboral, desmotivación, entre otros, a su vez permite orientar al desarrollo de los procesos inmersos en la gestión del talento humano.

Las estrategias que se proponen para el mejoramiento de la gestión del talento humano, se elaboran buscando beneficios de crecimiento y permanencia en los trabajadores tomando en cuenta la motivación, seguridad laboral y bienestar. Por tanto, se plantean estrategias de acuerdo a las etapas de la gestión del talento humano.

Reclutamiento y Captación del Talento

Analizar cada puesto de trabajo corresponde a una actividad especializada del área de los recursos humanos, es fundamental para la empresa puesto que, ayuda a establecer congruencia entre la planeación de los procesos internos y las actividades concretas que los empleados deben llevar a cabo para cumplir con las metas organizacionales.

Objetivos Estratégicos:

Analizar los puestos dentro de la organización, determinar la necesidad del empleo, evaluar a los talentos potenciales, identificar y reclutar al talento humano que cumpla con el perfil del área y finalmente, pero con gran importancia la integración e inducción del personal seleccionado.

Actividades:

- Describir las funciones de cada puesto de trabajo que conforma la empresa.
- Establecer bases concretas para las convocatorias que se requieran según las necesidades de cada área.
- Conformar un equipo encargado de reclutar, captar e integrar al talento humano y evaluar el procedimiento

Describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales características, actividades y las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios.

Tabla 7

Guía para describir el puesto dentro de la empresa

<u>Descripción del Puesto</u>					
Especificaciones del puesto			Actividades		
Experiencia laboral	Competencias y habilidades	Lugar de trabajo	Jornada laboral	Tareas de acuerdo al área	Dependencia jerárquica

Nota. A través de la tabla precedente, se facilita a la empresa como guía para la descripción adecuada del puesto que requiere cubrir un personal, es decir, la explicación por escrito de lo que se espera que realicen las personas que lo ocuparán. Cuando una persona ingresa a una empresa, la descripción del puesto permitirá explicarle sus funciones y responsabilidades. Por otro lado, en la especificación del puesto de trabajo, también conocida como perfil del puesto, se indica el mínimo aceptable de características que la persona debe tener para desempeñar con éxito su trabajo: conocimientos, habilidades, educación, experiencia, certificación y capacidades para realizarlo eficazmente.

Tabla 8

Criterios para elaborar bases de concurso

Disposiciones específicas por concurso				
Perfil del puesto	Número de vacantes	Condiciones del puesto	Cronograma	Remuneración

Nota. Las bases se elaboran teniendo en cuenta el perfil del puesto, el número de vacantes, las condiciones del puesto, el cronograma y los requisitos mínimos que se exige para cubrir dicho puesto. Desde la perspectiva económica, es de vital importancia implementar estos lineamientos en la entidad puesto que, se reducen los costes de reclutamiento. La propia progresión interna permite que se cubran las vacantes de responsabilidad, suponiendo un gran ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo. Además, los trabajadores se adaptan más rápido a sus nuevas funciones y mejora la evaluación de desempeño. Disponer de un plan de carrera de gestión del talento humano es esencial para el crecimiento de la empresa y de los propios trabajadores. Bien gestionado, siempre será más ventajoso para la empresa que la contratación externa. El empleado se adaptará más rápido a su nuevo puesto, se sentirá más contento e identificado con la empresa, disminuirán la rotación, Recursos Humanos irá más tranquilo y la organización evitará fugas de talento hacia empresas rivales. La difusión de las bases a través de los medios digitales, como la página web de la empresa, Facebook, etc.

Tabla 9*Conformación del equipo Evaluador*

Responsables	Actividades	Finalidad
Jefe de Recursos Humanos Supervisor de reclutamiento Supervisor de educación y desarrollo	Recolectar información de los candidatos teniendo en cuenta el perfil del área.	Evaluar y seleccionar a aquel que se ajuste al puesto

Nota. Se propone la conformación del equipo para reclutar y captar talento humano, lo que se plantea es que deben estar a cargo tanto el jefe de recursos humanos, el supervisor de reclutamiento humano y el supervisor de educación y desarrollo. Así llevar a cabo la captación del talento humano, considerando los aspectos propuestos.

Tabla 10*Resumen del Plan de acción en el Reclutamiento*

Actividades	Recursos	Costos	Responsables	Finalidad
Describir las funciones de cada puesto de trabajo que conforma la empresa.			Jefe de Recursos Humanos	
Establecer bases concretas para las convocatorias que se requieran según las necesidades de cada área y difundirlas.	Equipo de cómputo Medios digitales	Sin costo	Supervisor de reclutamiento Supervisor de planilla y remuneración	Seleccionar a la persona idónea para cubrir el puesto requerido.
Conformar un equipo encargado de reclutar, evaluar y captar al talento humano.				

Retención del personal

Desde el punto de vista de los recursos humanos, la organización viable es aquella que no sólo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que promueve su estadía en la organización, evitando la rotación constante del personal y aminorando los costos laborales.

Objetivos Estratégicos:

Promover la motivación extrínseca e intrínseca dentro de la empresa, impulsar el desarrollo personal y profesional los trabajadores, remunerar de manera justa de acuerdo a su desempeño laboral.

Actividades:

- Establecer el sistema de compensaciones y condiciones de bienestar integral del trabajador.
- Elaborar el plan de acción para retener al talento humano.

Tabla 11*Formato -Retención del personal*

Sistema de compensaciones		Condiciones de bienestar integral			
Remuneración y Prestaciones sociales	Reconocimientos de logros	Línea de carrera	Incentivar el liderazgo	Fomentar la comunicación	Favorable ambiente laboral

Nota. Tabla base, para que los encargados de la empresa, consideren estos aspectos importantes, en favor de la gestión del talento humano. Las personas y las organizaciones están entrelazadas en un complejo sistema de relaciones de intercambios: las personas hacen contribuciones a la organización y ésta les proporciona incentivos o premios. Las contribuciones que hacen las personas representan inversiones personales que les deben proporcionar ciertos rendimientos en forma de incentivos o premio. Los beneficios, más allá de evitar la fuga de talento y reducir la tasa de rotación de trabajadores trae como consecuencia la imagen de la entidad, haciendo que la empresa sea más atractiva a la hora de atraer talento externo. También es una forma de ofrecer igualdad de oportunidades a todo el equipo humano, a la vez que rinden más gracias a la mayor satisfacción. La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, reconocimiento de logros, adecuado ambiente laboral.

Sin lugar a dudas, la gran ventaja de estos programas es la retención y atracción de nuevos talentos hacia la organización. Se evitan salidas de trabajadores destacados, y permite reforzar la imagen de la empresa. Esto atraerá potenciales talentos que en la competencia no tienen las mismas posibilidades. Además, se optimizan costos, ya que al retener talento no hay que invertir en la selección y formación de nuevos empleados; y tanto su compromiso con la empresa como la productividad son mayores.

Tabla 12*Plan de Acción para retener al personal*

Aspectos	Recursos	Acciones	Tiempo	Finalidad
Remuneración y Prestaciones sociales		Determinar el desempeño laboral en base a los objetivos organizacionales		
Reconocimientos de logros	R. Materiales Equipo de cómputo	Reconocer los logros y felicitar a través de compensaciones monetarias y no monetarias (Programas, cursos).	Evaluación del desempeño cada 6 meses	Identificar al personal idóneo y fortalecer sus capacidades para retenerlo en la organización.
Sistema de compensaciones	R. Humanos Jefe de Recursos Humanos Supervisor de reclutamiento	Brindar la posibilidad a los trabajadores de continuar con su crecimiento profesional		

Supervisor
de planilla y
remuneración

Condiciones de bienestar integral	Incentivar el liderazgo	Asumir roles de liderazgo en los trabajadores	Trimestralmente	Lograr la satisfacción laboral del talento humano que conforma la empresa
	Fomentar la comunicación	Fomentar la confianza y compromiso a base de la comunicación	Todo los días del año	
	Favorable clima laboral	Generar un ambiente de apoyo, autonomía a los trabajadores	Todo los días del año	
		Programar actividades recreativas fuera del trabajo.	Dos veces al año	

Educación y desarrollo de los recursos humanos

Proceso mediante el cual la organización prepara a su personal para que puedan desempeñar adecuadamente sus funciones y contribuyan con el logro efectivo de los objetivos de la empresa.

Objetivo estratégico: Promover la educación y el desarrollo dentro de la organización.

Actividades:

- Identificar las necesidades de capacitación en el personal
- Programar capacitaciones según se requiera y conformar el equipo capacitador.
- Evaluar el desempeño del talento humano

Tabla 13

Formato para determinar necesidades de desarrollo en el personal

Evaluación de las necesidades de capacitación en el personal

Fecha:

Apellidos y nombres:

Área:

Jefe inmediato:

Redacte las funciones que realiza:

Señale el tipo de necesidad Información Conocimiento Habilidades Otros

De acuerdo a lo señalado,
¿En qué requiere fortalecer sus capacidades?

Observaciones

Nota. El formato facilita a la obtención de información referente a las necesidades de capacitación del talento humano dentro de la empresa.

Tabla 14

Formato de asistencia a la capacitación

ASISTENCIA A LA CAPACITACIÓN			
ÁREA			
FECHA			
HORA DE INICIO			
HORA DE FINALIZACIÓN			
TEMA DE CAPACITACIÓN			
N°	NOMBRES	APELLIDOS	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Nota. El formato permite recolectar información referente a la asistencia del personal que asistió a las capacitaciones.

Tabla 15

Formato de evaluación a la capacitación

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN				
NOMBRE				
JEFE INMEDIATO				
ÁREA				
CURSO O TALLER				
OBJETIVO DEL CURSO/TALLER				
ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Muy seguido
El taller/curso ha ayudado a cumplir el objetivo				
El tema tratado ha sido aplicado en sus actividades diarias				
Lo aprendido ha sido transmitido a miembros de su equipo				

Nota. El formato facilita obtener información referente a la evaluación después de las capacitaciones emitidas por parte de la empresa.

Condiciones y medio ambiente de trabajo

Calidad de vida implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, trátase de sus condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas y sociales. Todo ello redundará en un ambiente laboral agradable y amigable, mejora sustancialmente la calidad de vida de las personas dentro de la organización y, por extensión, también fuera de ellas.

Objetivo Estratégico: Establecer políticas y condiciones para un mejor ambiente de trabajo.

Tareas: Determinar políticas y lineamientos que contribuyan a las condiciones físicas y psicológicas del ambiente de trabajo.

El programa de salud e higiene en el trabajo consiste en el conjunto de normas y técnicas que permiten localizar, analizar, corregir o minimizar los riesgos inherentes a las áreas de trabajo, asociados a incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales. Un ambiente estable permitirá que los trabajadores adquieran nuevas habilidades y capacidades que les harán rendir mejor, alcanzar los objetivos organizacionales.

Propuesta de políticas en beneficio de las condiciones de trabajo:

- Establecer un lugar sano y seguro para el desarrollo de las actividades laborales.
- Establecer una cultura de prevención de riesgos laborales en los colaboradores, contratistas, proveedores y visitantes, con la finalidad de protegerlos mediante la prevención de lesiones, dolencias, enfermedades, incidentes o accidentes relacionados con el trabajo y emergencias.
- Facilitar los recursos necesarios para la verificación y evaluación de que se cumplan los objetivos y metas del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

- Impulsar la formación y capacitación del talento humano, de procedimientos, peligros, riesgos y sus respectivos controles; así como, el comportamiento responsable.
- Facilitar que el personal y los colaboradores intervengan y detengan cualquier actividad que pueda suponer un riesgo para su salud y seguridad.
- Investigar las causas de accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales, incidentes peligrosos para minimizar su ocurrencia.
- Practicar la mejora continua en el desempeño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

En cada fase de la gestión del talento humano, se deberá llevar a cabo el seguimiento y retroalimentación con el fin de reducir tiempos, optimizar recursos y mejorar los procesos.

Tabla 16

Beneficios

Económicos	Organizacionales
Disminución del índice de rotación del talento humano	Mayor durabilidad en el mercado
Disminución del costo de reclutamiento por la reducción del tiempo.	Incremento de la eficiencia del talento humano
Correcta administración del presupuesto a través de la adecuada utilización y medición de los recursos.	Mejora la dirección y el control dentro de la organización.
Aumento en la productividad del talento humano.	Mejora la imagen de la empresa.

VALIDACIÓN DE PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL “PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA WB HNOS S.R.L., LAMBAYEQUE”.

Yo, Jheimmy Grace Arévalo Altamirano, identificado con DNI N° 43920900, Contadora Pública Colegiada, con Grado Académico de Doctor en Educación.

Hago constar que he leído y revisado el Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta corresponde a la tesis: “Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque”.

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en sus aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
98%	95%	98%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

De acuerdo a la revisión realizada respecto a los criterios de la presente investigación, se establece que los aspectos propuestos son aceptables para la aplicación tanto en la empresa materia de estudio, así como en otras que correspondan al mismo sector.

Chiclayo, 17 de diciembre de 2021.



Dr. Jheimmy Grace Arévalo Altamirano
DNI. 43920900
EXPERTO

**VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL “PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO PARA LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
CONSTRUCTORA WB HNOS S.R.L., LAMBAYEQUE”.**

Yo, Sandra Cecilia Hoyos Altamirano, identificado con DNI N° 45011294, Licenciada en Administración, con Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Hago constar que he leído y revisado el Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta corresponde a la tesis: “Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque”.

c. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

d. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en sus aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
98%	95%	97%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

De acuerdo a la revisión realizada respecto a los criterios de la presente investigación, se establece que los aspectos propuestos son aceptables para la aplicación tanto en la empresa materia de estudio, así como en otras que correspondan al mismo sector.

Chiclayo, 16 de diciembre de 2021.



Dr. Jheimmy Grace Arévalo Altamirano
DNI. 43920900
EXPERTO

CONSTRUCTORA WB HNOS SRL



AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA

CHICLAYO, 03 DE NOVIEMBRE DEL 2021

SRES.

UNIDAD DE POSGRADO UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Reciba nuestro cordial saludo y al mismo tiempo autorizamos a la Bach. **Lurdes Alva Altamirano**, alumna de su escuela de Posgrado del III ciclo del Maestría en Administración de Negocios – MBA, para que desarrolle la aplicación de su Proyecto de Tesis en mí representada, CONSTRUCTORA WB HNOS SRL.

Esperamos que nuestro aporte en la formación académica del alumno sea de gran utilidad para su Institución, para la empresa y para nuestro país.

Atentamente

CONSTRUCTORA WB HNOS. S.R.L.

Wilber Benavides
GERENTE GENERAL



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20561393380
CONSTRUCTORA WB HNOS S.R.L	
Nombre del Titular o Representante legal: Gerente general	
Nombres y Apellidos Wilmer Benavides Gavidia	DNI: 42096297

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de negocios- MBA	
Autor: Nombres y Apellidos Lurdes Alva Altamirano	DNI: 76534185

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Chiclayo, diciembre 15 del 2021

Firma: _____

Wilmer Benavides Gavidia

Gerente general

CONSTRUCTORA WB HNOS. S.R.L.
Wilmer Benavides Gavidia
Gerente General



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20561393380
CONSTRUCTORA WB HNOS S.R.L	
Nombre del Titular o Representante legal: Gerente general	
Nombres y Apellidos Wilmer Benavides Gavidia	DNI: 42096297

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Plan estratégico de gestión del talento humano para la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de negocios- MBA	
Autor: Nombres y Apellidos Lurdes Alva Altamirano	DNI: 76534185

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Chiclayo, diciembre 15 del 2021

Firma:


Wilmer Benavides Gavidia

Gerente general

Tabla 17

Matriz de consistencia

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
<p>¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico de gestión del talento humano mejoraría la rentabilidad en la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque de Lambayeque?</p>	<p>General: Proponer un plan estratégico, para incrementar la rentabilidad en la empresa Constructora de Lambayeque</p> <p>Específicos: Identificar el nivel de rentabilidad actual de la empresa.</p> <p>Evaluar teóricamente la gestión del talento humano en la empresa constructora.</p>	<p>La propuesta de un plan estratégico de la gestión del talento humano, mejoraría la rentabilidad de la empresa Constructora WB HNOS S.R.L., Lambayeque</p>	<p>V. Independiente: Plan estratégico de gestión del talento humano</p>	<p>Necesidad del empleo Evaluación de los talentos potenciales Integración al talento humano Motivación Extrínseca e intrínseca. Desarrollo profesional y personal Remuneraciones justas Educación al personal Ventajas competitivas de acuerdo al desempeño laboral Capacitación y actualización Lugar o ambiente de trabajo Prevención y riesgos laborales</p>

Diseñar el plan estratégico de la gestión del talento humano para mejorar la rentabilidad.

Validar la propuesta del plan estratégico.

**V.
Dependiente:**

Rentabilidad

Bienestar Laboral
Rentabilidad Patrimonial (ROE)
Retorno sobre las inversiones (ROI)

Rentabilidad sobre los activos (ROA)

Tipo y diseño de investigación:

Básica
No experimental,
transversal descriptivo
correlacional

Población y muestra

La población y muestra está conformada por 30 trabajadores de la empresa

Técnicas e Instrumento

Técnicas:
Encuesta y análisis documental

Instrumentos:
Cuestionario y guía de análisis documental
