

## El valor del recurso humano en las empresas

### The value of human resources in companies

Alex Espinoza-Ruiz <sup>1\*</sup>; Sofía Jorge-Ramírez <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidad Continental - Perú; Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-8663-8390>

<sup>2</sup> Universidad Continental - Perú; Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-0358-8927>

\* Correo para correspondencia: [alexivanespinozaruiz@gmail.com](mailto:alexivanespinozaruiz@gmail.com)

### Resumen

Los recursos que conforman una empresa, ya sean públicos o privados, son fundamentales para alcanzar sus metas, destacando el recurso humano como el más crucial. Este debe ser compensado no solo con un salario económico, sino también con reconocimiento emocional, capacitación y un entorno laboral propicio para el desarrollo de habilidades individuales que contribuyan al equipo. En las empresas contemporáneas, el recurso humano se reconoce no solo como importante, sino como el principal generador de valor, adaptándose a las dinámicas y condiciones empresariales. Esto les otorga una ventaja competitiva al diferenciarse por la calidad de su capital humano. Para evitar la fuga de talentos, las empresas deben implementar diversas estrategias. El propósito de esta revisión es identificar el valor agregado al recurso humano en las empresas, empleando 14 fuentes de información provenientes de bases de datos de literatura científica relevantes.

**Palabras clave:** capital humano, organización empresarial, salario emocional.

### Abstract

The resources that make up a company, whether public or private, are essential to achieve its goals, highlighting human resources as the most crucial. This must be compensated not only with an economic salary, but also with emotional recognition, training and a work environment conducive to the development of individual skills that contribute to the team. In contemporary companies, human resources are recognized not only as important, but as the main generator of value, adapting to business dynamics and conditions. This gives them a competitive advantage by differentiating themselves through the quality of their human capital. To avoid talent drain, companies must implement various strategies. The purpose of this review is to identify the added value to human resources in companies, using 14 sources of information from relevant scientific literature databases.

**Keywords:** importance, human capital, organization.

---

## Introducción

El recurso humano, según Chiavenato (2020) es un componente importante de todas las empresas, considerando a las personas y sus cualidades que la representan, entre ellas: su cultura, pensamiento propio, inteligencia, ingenio, dinamismo, iniciativa entre otros, aspectos que aportan intangiblemente al desarrollo de la misma aportando al capital intelectual, símbolo importante en la era de la información digital y la revolución 4.0. Así mismo, Dutra Da Costa (2022) refiere que, el recurso humano es quien agrega valor a la organización, adaptándose a las actividades y condiciones empresariales, demostrando capacidad en las discusiones estratégicas.

También, García et al. (2023) señalan que las empresas crean valor que los diferencia ante sus competidores por el recurso humano que prepondera en sus organizaciones, creando ventaja competitiva a través de los mismos, éstas empresas de éxito tienen mayor cuidado en el manejo de su recurso humano, desde la selección, contratación, capacitación, etc. Sin embargo, Valles (2020) refiere que, no todas las empresas a nivel mundial le dan la importancia al recurso humano, destinando el recurso económico a otras áreas que les generan mayores ingresos a corto plazo. Hablando de Latinoamérica por el entorno socioeconómico y el medio cultural complejo difícilmente direcciona al capital humano, creando escasez de talento en general. Sumado a ello menciona que otro problema que se presenta es la burocracia en el Estado, causado por el recurso humano de confianza innecesario y de bajo rendimiento que carecen de conocimientos para el manejo de las organizaciones públicas.

Por otra parte, Mendivel et al. (2020) hacen referencia que, una estrategia debe ser incluir la responsabilidad de desarrollar subalternos inmediatos que tengan conocimiento del manejo de todos los departamentos de la organización, ya sea la empresa privada o pública, para la satisfacción de las necesidades del usuario, complementados con el uso de la tecnología. Considerando que, según Schnarch, (2021) La innovación es un compromiso y responsabilidad de toda la organización.

Finalmente, Riquelme (2023) refiere que: la esencia de la vida del ser humano está representado por el trabajo que desempeña, fortalecido por las condiciones laborales que le ofrecen, sabiendo que según Romero-Parra et al. (2022) es en la ejecución de un proyecto dónde se asumen riesgos.

Este trabajo de revisión de la literatura se realizó con el objetivo de identificar el valor que se le da al recurso humano en las empresas. La metodología utilizada fue la revisión bibliográfica retrospectiva de diferentes fuentes electrónicas referentes al valor que las empresas le dan al recurso humano que labora en ellas, seleccionando las fuentes inicialmente con la lectura de títulos y resúmenes referentes al tema, identificando 20 fuentes de las cuales 14 fueron más relevantes a nuestro tema.

La búsqueda de artículos se realizó en bases de datos de literatura científica como Scopus, Web of Science, Ebsco y Scielo así como el repositorio de tesis de Renati, considerando el año de publicación más reciente dentro de los cinco años cercanos al 2023. Se excluyeron artículos de sitios no confiables o no relacionados a nuestro tema de investigación.

### **Recursos en una empresa**

Para Chiavenato (2022) una empresa logra sus objetivos como tal, cuando tiene recursos tanto tangibles e intangibles, cada uno de importancia para la empresa, se debe tener en cuenta que están clasificados en recursos humanos, recursos financieros, recursos materiales y recursos técnicos. Todos distribuidos según el tipo de empresa y los objetivos que esta tiene planteado, así tenemos, según Balarezo (2022) muestra el organigrama los recursos del Hotel Midori en Cusco, que fue distribuido por necesidad en tiempos de la pandemia del Covid 19, puesto que no solo es tener recursos suficientes para el manejo de la empresa, sino que además la gerencia debe tener en mente las situaciones que puede llevar a la empresa a tomar decisiones drásticas.

## **Importancia del recurso humano dentro de una organización**

En el presente artículo se va a determinar el valor que el recurso humano tiene dentro de una organización, según menciona Chiavenato (2020) cada recurso humano debe ser reconocido en forma individual por sus conocimientos, habilidades y competencias que aportan al desarrollo de la empresa y no como un elemento estandarizado a administrar, sino más bien como parte del capital humano e intelectual de la organización dirigidos a cumplir con los objetivos propuestos, generando valor y ventajas competitivas y sustentables a largo plazo para la empresa. Así mismo, el recurso humano pasa por un ciclo dentro de la empresa donde la alta gerencia tiene la responsabilidad de evaluar su desempeño, para la toma de decisiones en cuanto a capacitarlos, cumpliendo con el ciclo desde el reclutamiento hasta la madurez del recurso.

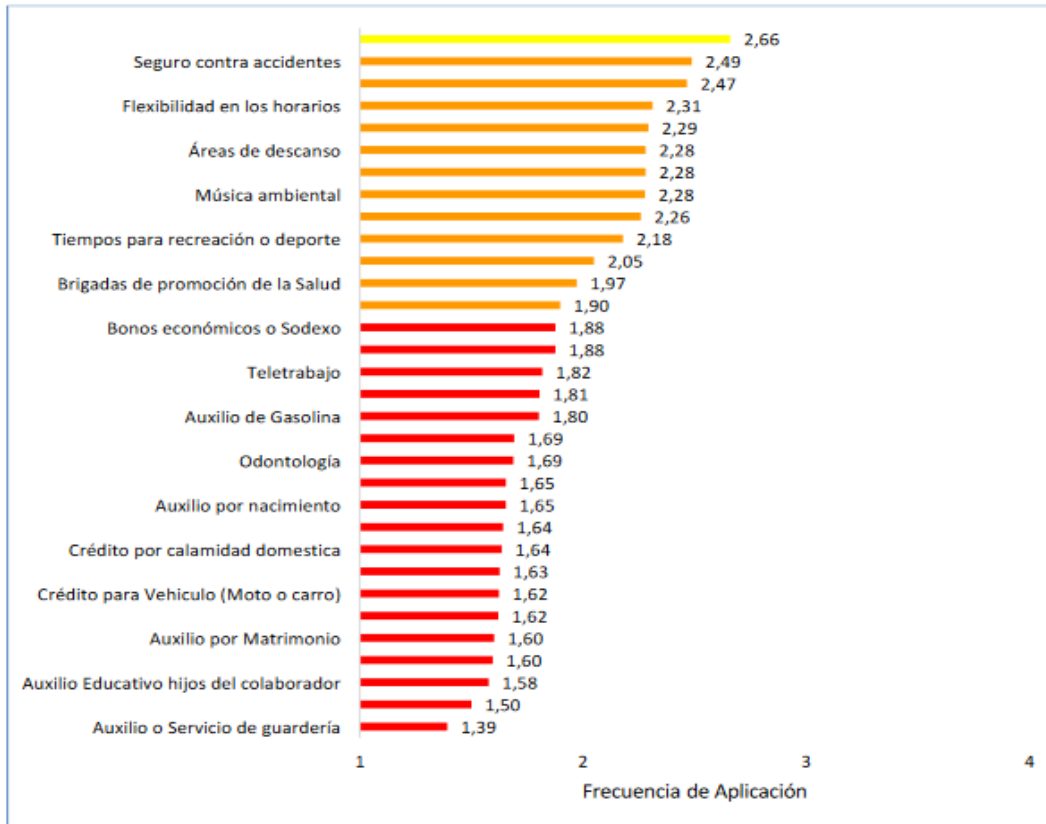
Así mismo Chiavenato (2022) menciona que los recursos humanos son imprescindibles en una organización, puesto que aporta ideas, experiencias, visiones expectativas, capacidades, habilidades, competencias entre otros que contribuye en el desarrollo de la empresa.

## **Salario emocional**

Manifiesta el autor Riquelme (2023) que la compensación brindada al recurso humano por sus servicios prestados es un salario económico o llamado también sueldo que compensa con las actividades realizadas dentro de la empresa, sin embargo, también es importante brindar un salario emocional que brinde un valor agregado para el trabajador, haciéndole saber que para la empresa es parte importante de ella, motivándolo a ser parte de los objetivos de la empresa, salario que muchas empresas aún desconocen restándole la importancia al recurso humano que labora en su organización, así como los beneficios que ella conlleva. Sin embargo, estos beneficios son muy pocos, en algunos casos desconocidos incluso por el mismo trabajador, algunos de estos beneficios que son tomados en cuenta se detalla en la figura 1.

**Figura 1**

*Aplicación de beneficios sociales en las empresas del sector comercio.*



*Nota:* "Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio del Villavicencio – Colombia", por Torres et al., 2022, Revista de la Facultad de Ciencias Universidad de Nariño, p. 120 [stephani.gutierrez@unillanos.edu.co](mailto:stephani.gutierrez@unillanos.edu.co)

De acuerdo a la figura 1, el beneficio social más bajo brindado es de 1.39 que es de auxilio o servicio de guardería y el más alto es el de seguro por accidentes que es de 2.66, que aún sigue siendo bajo en su uso, que por lo general son beneficios exigidos por ley, porque no podríamos considerarlos como motivadores para los colaboradores, algo que se tiene que mejorar su enfoque en beneficio de la empresa. Así mismo, Riquelme (2023), concluye que independientemente del rubro de la empresa tanto el ambiente laboral como la cultura corporativa debe ser evaluada constantemente por el gerente para intervenir oportunamente y lograr los objetivos organizacionales y sobre todo buscar la fidelización de sus trabajadores en bien de la organización.

## **La fortaleza del recurso humano ante los desafíos**

Por otra parte, como bien menciona Chiavenato (2022) las empresas no existirían sin la presencia de las personas, aun estén completamente equipadas y tengan la mejor de las tecnologías. La fortaleza deriva de los principios básicos del comportamiento puesto que cada persona tiene capacidades conductuales, necesidades, metas a futuro, percepción basada en sus experiencias, reacciones a diferentes estímulos, entre otros que hace a cada recurso humano único para brindar un valor agregado a su institución que la gerencia debe considerarlo como fortaleza de la organización, así como parte del patrimonio invaluable de la misma. Si la organización busca ser competente, deberá tener entre su recurso humano a los talentos mejor capacitados independientemente de su origen, puesto que actualmente ya no hay lugar para el provincialismo, por el contrario, si antiguamente la pelea era por la búsqueda era de petróleo y se tenía que ir al lugar más inhóspito para encontrarlo por el valor que representa, actualmente sucede lo mismo pero en busca de talento humano calificado, que pueda sumar valor agregado para su empresa.

Así mismo, Valles (2020) hace referencia que para alcanzar las metas trazadas por las organizaciones es fundamental capacitar constantemente al personal de la empresa, para que esté alineado con las funciones asignadas a cada uno de ellos, independientemente que sea una empresa privada o pública, garantizando con ello un buen desempeño en sus funciones asignadas. Recordando además que la gerencia no sólo debe tener un plan de capacitación, sino mantener un buen clima organizacional y un ambiente de trabajo óptimo; para lo cual debe evaluar el desempeño de cada colaborador acorde con los objetivos de la organización.

Por otro lado, Vergara et al. (2021) refieren que debe estudiarse el capital humano versus sostenibilidad de la empresa, conceptos básicos integrados en la estructuración empresarial donde el recurso humano es considerado pieza fundamental de la sostenibilidad y por ende crecimiento económico.

## **Indicadores de rendimiento del capital humano**

El capital humano tiene que ser reclutado adecuadamente según las metas de cada organización, puesto que según menciona Uribe (2019) los costos pueden influir positiva o negativamente, por lo cual son clasificados según la operación (costo de producción y gastos de operación), comportamiento (costos o gastos fijos y por los costos o gastos variables) e identificación con el objeto de costos (producto, servicio, proyecto, persona, departamento, actividad, proceso, entre otros).

Después de haber sido reclutados y clasificados, se mide sus competencias, por lo que Chiavenato (2022) refiere que para ser competentes debe tener las siguientes características como:

- Un recurso humano que motive y estimule el rendimiento de los empleados que estén a su cargo.
- Un recurso humano que ofrezca oportunidad para alcanzar el máximo de su potencial
- Que mantenga coherencia entre lo que dice, piensa y hace.
- El trabajador debe tener confianza en sí mismo que es una cualidad fundamental.
- Inteligencia que lo ayude a adaptarse ante cualquier situación que pudiera pasar con la empresa.
- Debe comprender la interconexión entre todas las áreas de la empresa, tener la capacidad para resolver conflictos, inspirar a otros y adaptarse a entornos cambiantes.
- En entornos laborales globalizados o en equipos multiculturales, la flexibilidad cultural es fundamental para la colaboración efectiva y el éxito.
- La comunicación efectiva mejora la capacidad de comunicarse y así construir relaciones sólidas, resolver conflictos, liderar equipos y lograr objetivos tanto en entornos personales como profesionales.
- Las habilidades interpersonales, son fundamentales para interactuar, colaborar y trabajar efectivamente con otros.
- Tener pensamiento original, con soluciones innovadoras que generan ideas nuevas y que implique adquirir conocimientos y desarrollar habilidades, autonomía y la capacidad de adaptación.

## **Cultura empresarial y retención de talentos: un valor incalculable**

La gestión del talento a nivel del Perú es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus empleados. La relación entre la cultura empresarial y la retención de talentos es crucial. Una cultura empresarial sólida y positiva puede ser un factor determinante en la atracción y retención de empleados de alto rendimiento. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. Así de acuerdo a la empresa se tiene determinada cantidad de recursos humanos que a su vez de acuerdo a su responsabilidad y capacitación se le da un sueldo, que se puede observar en el siguiente cuadro versus su promedio salarial.

El mercado laboral es cada vez más competitivo, y que empleados más talentosos y comprometidos se queden en las empresas se ha convertido realmente en un desafío. Lograr retenerlos puede ser la brecha entre el éxito o el fracaso. Es por ello el retener al talento juega un factor muy importante en la cultura empresarial. Hay factores que influyen la cultura empresarial: el liderazgo que se pueda percibir en una empresa es muy importante ya que él es encargado de mantener los valores y las normas de la organización y son encargados los primeros en demostrar su compromiso con la organización. La comunicación debe ser transparente entre todos los integrantes de la organización y compartir información importante con los empleados.

## **Creando un ambiente que valora y motiva a los empleados**

Estudios realizados en el 2021 en conjunto la Universidad de Warwick y el Wall Street Journal, los trabajadores que se encuentran más satisfechos en sus centros laborales son un 12% más productivo y 31% más eficientes. La mejor manera esta satisfacción en los empleados es mantenerlos motivados. SAP CONCUR TEAM (2021), por otro

---

lado, Torres (2022) refiere que se encamina esfuerzos en común para tener un escenario ideal de trabajo, con lo necesario para un ambiente favorable, así como incrementar la competitividad del trabajador.

Está muy bien demostrado que al tener un buen clima y ambiente laboral siempre es bueno, positivo y beneficioso para la productividad, para la empresa y para la mejora del trabajador. Un trabajador feliz siempre es un empleado leal y puede llegar hacer cosas increíbles por la organización. Entre otros beneficios que se pueden conseguir, destacamos : Menor convocatorias de trabajo, disminución del estrés laboral, aumento en la productividad de la organización, mejora del trato y la comunicación, mejores ideas para el mejoramiento de la organización , reduce el índice de tardanza de los trabajadores, mayor satisfacción personal y profesional, actitud positiva en el trabajo, el proceso de adaptación al puesto de trabajo en mucho mejor y más rápido, aumento del nivel de compromiso, aumento de la unidad y la confianza (Castro, 2023).

### **Programas de incentivos y reconocimientos**

En realidad, Chiavenato, (2022) menciona que la remuneración se dio a los inicios del siglo XX con la finalidad de recompensar el trabajo diario y constante de los trabajadores, en una época de seguridad y permanencia, en la que todo se repetía indefinidamente. El mundo se transformó y las empresas también. Hoy en día, la mayor parte de las empresas con más éxito han migrado a programas de remuneración flexible y variable, capaces de tener muy motivadas a las personas.

Las empresas ofrecen premios con la finalidad de reforzar tareas que produzcan motivación en ellas, para una mejor identificación con la misma.

En su informe Chiavenato (2022) nos dice crear conciencia y aumentar la responsabilidad del colaborador y del equipo de trabajo dentro de la organización. Es decir, que incentiven la conciencia de la misión organizacional y el espíritu de la visión de futuro de la empresa. Así mismo aumenta la reciprocidad entre el individuo y el equipo y entre el colaborador y la empresa. En pocas palabras, incentivar el espíritu

---

de equipo y el trabajo en conjunto. Por otro lado, apoya con la creación de valor constate dentro de la empresa. En pocas palabras, promover acciones que den valor a la empresa, el cliente y las propias personas. El trabajo excelente debe ser constantemente premiado, integrando el valor humano en la estrategia empresarial a largo plazo.

### **El papel del recurso humano en la planificación estratégica**

En su informe nos refiere Chiavenato (2022) que las empresas no existen en el vacío y no funcionan por azar. Son un sistema abierto que operan mecanismos de cooperación y de competencia con otras empresas. En el camino dependen de otras empresas y se enfrentan a otras empresas para mantener sus mercados. La estrategia que utiliza la empresa es un mecanismo que ayuda a interactuar con su entorno ambiental. La estrategia define la conducta de la empresa en un mundo que siempre está en cambio y a la vez es competitivo. La misión de la empresa, su visión en el futuro y sus principales metas condicionan su estrategia como empresa. El elemento humano es el único ser inteligente y pensante en la estrategia de la empresa. El cerebro del negocio. La inteligencia que toma decisiones, normalmente, demora entre tres a cuatro años en las planificaciones estratégicas. Por lo tanto, la planificación estratégica, necesita asignar los recursos humanos para que la organización cumpla con las metas y objetivos que ha definido en ese periodo fijado.

### **Sostenibilidad a través del desarrollo y cuidado del capital humano**

La estrategia de trabajo fundamentalmente es analizar los artículos de la investigación de base de datos registrada de alto impacto como Scopus y Web of Science, fortaleciendo y estructurando una reflexión del trabajo conceptual de sostenibilidad en las teorías de administración y gestión, con un enfoque en la aclaración a través de la comparación relacional. Se evidencio que más allá de sus competencias específicas de los colaboradores, es mejor desarrollar su comprensión integral de la sostenibilidad. Por lo que se requiere una estrecha cooperación entre los colaboradores, la gestión formativa y la gerencia de todas las áreas y funciones de la

---

empresa. Las organizaciones para alcanzar la sostenibilidad dependen absolutamente del apoyo de sus colaboradores. Los diferentes niveles directivos y los planes formativos que se desarrollen en las empresas son claves en el desarrollo e implementación de una estrategia de sostenibilidad. (Zulia, 2021).

## **Conclusiones**

En la actualidad se cuenta con organizaciones que aún no valoran al Recurso Humano, restándoles importancia a lo que representan en las empresas, ignorando además el salario emocional que se le debe brindar sumado al salario económico, con el objetivo que éste se sienta valorado y por ende identificado con su institución aportando aún más en el logro de objetivos planteados, situación que se ve más en el sector público que privado.

Así mismo se concluye que las organizaciones que han llegado al éxito empresarial son aquellas que han reconocido la valía del recurso humano, brindándoles todas las facilidades para que se desenvuelvan dentro de su organización dando como resultado el valor agregado que la diferencia de las demás organizaciones que se ve reflejado en los productos o servicios brindados al cliente.

Por otro lado, es importante la captación del talento humano, pero también deben ser evaluados y capacitados constantemente por la competitividad que se requiere dentro del mercado, así como el crecimiento dentro de la empresa.

## **Referencias bibliográficas**

Balarezo Serrano Melissa Milagros. (2022). Diagnóstico de la gestión de recursos humanos durante el coronavirus (COVID-19) en el hotel Midori, Cusco 2020. Universidad Andina del Cusco.

- 
- Chiavenato Idalberto. (2020). *Gestión del Talento Humano (5º)*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato Idalberto. (2022). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito de las organizaciones (cuarta edición)*. Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Dutra Da Costa, D. A. (2022). Propuesta de un nuevo modelo de alineamiento estratégico personal para profesionales de recursos humanos en posiciones estratégicos. *Visión de Futuro*, 27, No 1 (Enero-Junio), 73-96. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.003.es>
- García Aráoz, R., Lucero Bringas, M. de los A., Ribbert, E. E., García Aráoz, R., Lucero Bringas, M. de los A., & Ribbert, E. E. (2023). La gestión del desempeño en la empres familiar. *Ciencias administrativas*, 21, 1-1. <https://doi.org/10.24215/23143738e109>
- Mendivel Gerónimo, R. K., Lavado Puente, C. S., Sánchez Castro, A., Mendivel Gerónimo, R. K., Lavado Puente, C. S., & Sánchez Castro, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Conrado*, 16(72), 262-268.
- Paz Jaúregui, A. S. (2020). *Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.*, 2020. Cesar Vallejo.
- Riquelme Benítez, C. R. (2023). Salario Emocional: Cuidado del ambiente laboral y cultura corporativa. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(1), 67-72. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.67>
- Romero-Parra, R. M., Romero Chacín, J. L., & Barboza-Arenas, L. A. (2022). Relación entre perfil y visión emprendedora de los estudiantes universitarios. *Retos*, 12(23), 67-82. <https://doi.org/10.17163/ret.n23.2022.04>
- Schnarch Kirberg. (2021). *Desarrollo de nuevos productos y empresas; cratividad, innovación y marketing (7º)*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. <https://ebooks724.continental.elogim.com:443/?il=106&pg=5>
- Torres Flórez, D., & Gutiérrez Rincón, S. L. (2023). Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio – Colombia. *Tendencias*, 24(1), 110-129. <https://doi.org/10.22267/rtend.222302.217>
-

Uribe Marín Ricardo. (2019). Costos para la toma de decisiones (segunda). Mc Graw Hill Educación.

Valles Piña, F. G. (2020). Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la unidad de negocio Electro Oriente S.A., Tarapoto – 2020. Cesar Vallejo.

Vergara-Romero, A., Márquez Sánchez, F., Sorhegui-Ortega, R., & Olalla-Hernández, A. (2021). Capital humano: Actor central para la sostenibilidad organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 297-307.