

GESTIÓN DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN PYMES RESTAURANTERAS DE TUXPAN VERACRUZ

Dra. Edalid Alvarez Velázquez¹Mtra. Lizbeth Alvarez Olivares²Lsca. José Luis Hernández Lara³

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Edalid Alvarez Velázquez, Lizbeth Alvarez Olivares y José Luis Hernández Lara (2021): "Gestión del área de recursos humanos en PYMES restauranteras de Tuxpan Veracruz", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 22 (p.p. 53-65, agosto 2021). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/22-agosto-2021/recursos-humanos-pymes>

RESUMEN

La gestión de recursos humanos se basa en planear, organizar y desarrollar todas las actividades relacionadas con el personal involucrado dentro de una organización. Así mismo se convierte en el área funcional clave que diseña las estrategias para que las personas puedan laborar bajo un ambiente laboral sano y con el ánimo de alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo y, con ello el logro de las metas organizacionales. Por lo anterior la presente investigación tiene por objetivo realizar un diagnóstico del área de recursos humanos con el fin de observar la eficiencia de su gestión. Se utilizó el instrumento de medición de áreas funcionales de la Oficina de Pequeña y Mediana Empresa para Latinoamérica y el Caribe. La muestra fue de Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) restauranteras del Municipio de Tuxpan. Los principales hallazgos fueron: el 71% de la población alcanzó el nivel medio de competitividad y el 29 % obtuvo un nivel alto. Las principales recomendaciones que se derivan del análisis son: Se debe establecer un sistema para medir el índice de rotación del personal y tomar las acciones correspondientes. Revisar las fuentes de reclutamiento de personal en función del índice de rotación obtenido y tomar las acciones correspondientes.

¹ Doctora en Gestión Para el Desarrollo Sustentable. Facultad de Contaduría. Universidad Veracruzana edalvarez@uv.mx

² Maestra en Administración. Facultad de Contaduría. Universidad Veracruzana lialvarez@uv.mx

³ Licenciado en Sistemas Computacionales Administrativos. Facultad de Contaduría. Universidad Veracruzana Joseherandez08@uv.mx

Palabras claves: recursos humanos, pymes restauranteras, competitividad, gestión

MANAGEMENT OF THE HUMAN RESOURCES AREA IN SMES RESTAURANTS OF TUXPAN VERACRUZ

ABSTRACT

Human resource management is based on planning, organizing and developing all activities related to the personnel involved within an organization. Likewise, it becomes the key functional area that designs strategies so that people can work under a healthy work environment and with the aim of achieving individual objectives directly or indirectly related to work and, with it, the achievement of organizational goals. Therefore, this research aims to carry out a diagnosis of the human resources area in order to observe the efficiency of its management. The instrument for measuring functional areas of the Office of Small and Medium Enterprises for Latin America and the Caribbean was used. The sample was from Small and Medium Enterprises (PyMes) restaurant companies from the Municipality of Tuxpan. The main findings were: 71% of the population reached the medium level of competitiveness and 29% obtained a high level. The main recommendations derived from the analysis are: A system must be established to measure the staff turnover rate and take the corresponding actions. Review the sources of staff recruitment based on the turnover rate obtained and take the corresponding actions.

Keywords: human resources, restaurant SMEs, competitiveness, management

INTRODUCCION

La Dirección de Recursos Humanos (DRH) debe convertirse en apoyo importante en la construcción de ventaja competitiva sostenida para la empresa (Bermudez, 2013) puesto que el éxito no radica en poseer los mejores recursos humanos sino en utilizar mejor dichos recursos, a través del diseño de adecuadas políticas de recursos humanos (PRH). (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016).

Se fundamenta la importancia de la DRH como elemento interno de la organización para la formulación y desarrollo de la estrategia de la compañía (Rugman & Verbeke, 2002). Es decir, representa el espacio propicio en donde los procesos mediante los cuales una empresa crece, conceptualizan a la firma o a la empresa como un conjunto de recursos productivos con organización administrativa tal como indica la teoría de los recursos y capacidades que describe Penrose (1959, citado por Rugman y Verbeke, 2002),

La relación estrategia-dirección de recursos humanos implica que el Recurso Humano (RH) es un valioso activo y un factor potencial de ventaja competitiva. (Pablos y Biedma, 2013). La adecuada administración de RH permite el logro de metas individuales e institucionales (Castro, 1980) a través de la generación racional y armónica de políticas, funcionales y procedimientos, aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud los conocimientos las habilidades, etc., de los miembros de la organización. (Castro,1980; Arias, 2006).

La DRH en cualquier tipo y tamaño de empresa debe observarse como aliada a la consecución metas organizacionales, en donde la gestión de acuerdo con Oltra Badenes (2012) consiste en anticipar las situaciones futuras explotando las capacidades existentes en las personas, para anticipar las decisiones y conseguir así ventajas competitivas.

Por lo anterior la gestión de la DRH de la organización debe centrar sus esfuerzos en el logro de los objetivos y metas propuestas en un tiempo determinado, de forma conjunta y en consonancia con el personal (Montoya Agudelo y Boyero Saavedra, 2016), por lo que la funcionalidad, eficacia y competitividad del área de RH, de acuerdo con la revisión teórica se diagnostica tomando en cuenta los siguientes indicadores de acuerdo con la Tabla1.

Tabla1

Indicadores de competitividad

Autor	Eser et. al, 1996)	(Calderón, 2003)	(Quiroga, 2003)	(Castaño, 2005)	(Martínez, et al., 2009)	(Páez Pinzón, 2016)
Productividad del trabajo	x	x	x		x	x
Productividad y disponibilidad del capital financiero	x	x	x		x	
Reacción a los cambios innovación	x	x	x		x	x
Autonomía		x	x		x	
Liderazgo en proyectos organizacionales		x				
Gestión directiva		x	x	x	x	x
Planeación estrategia		x	x	x		x
Formación y capacitación				x		x
comunicación			x	x		x
Mentoring						x
Clima laboral					x	x

Elaboración propia con las referencias teóricas

Se puede observar los indicadores más sobresalientes y coincidentes por los diferentes autores aún con las brechas de tiempo existentes entre sus propuestas, estas son:

- Productividad del trabajo.

- Gestión Directiva
- Planeación estratégica
- Productividad y disponibilidad de recursos financieros
- Innovación

METODOLOGIA

Se realizó la investigación de tipo descriptivo de cohorte cualitativo.

Se utilizó el instrumento de diagnóstico de competitividad de las áreas funcionales, la herramienta estudio empresarial es patrocinada por la Oficina de Pequeña y Mediana Empresa para Latinoamérica y el Caribe, se deriva de un programa de asistencia técnica del Departamento de Latinoamérica y el Caribe de la Corporación Financiera Internacional. Es una encuesta que se encuentra dentro de una plataforma <http://appded.tecvirtual.mx:8080/Innova> Pyme/autodiagnóstico

Action.do?method=redirigeAutodiagnostico&tipoAutodiagnostico=300

El diagnóstico se basa en indicadores de competitividad específica por área, para la presente investigación se utilizó la correspondiente a RH señalados en la Tabla 2, los ítems fueron fundamentados con la revisión teórica. La encuesta consta de 27 ítems de opción múltiple con una escala Likert donde:

- ✓ 100% Totalmente de acuerdo
- ✓ 75% Muy de acuerdo
- ✓ 50% De acuerdo
- ✓ 25% Muy poco de acuerdo
- ✓ 0% Totalmente en desacuerdo

De acuerdo con el porcentaje obtenido se procede a la valoración del nivel de competitividad atendiendo a la siguiente escala: Alto (76-100%), Medio (51- 75%), Bajo (0-50%).

Tabla 2

Encuesta de competitividad del área de Recursos Humanos y su fundamentación teórica

Ítem	Fundamentación teórica
1. Se tiene un proceso de planeación en el que participan todos los que después serán responsables de su ejecución y de sus resultados.	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016)
2. Se comparten las decisiones relativas a la organización con los responsables de todas las funciones de la empresa.	(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005); (Páez Pinzón, 2016)
3. Se acude siempre a las mejores fuentes para el reclutamiento del personal	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016);(Martínez, et al., 2009)
4. Se utilizan los estados financieros para la toma de decisiones	Eser et. al, 1996);(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Martínez, et

	al., 2009
5. Se tiene un proceso de revisión y evaluación de resultados de la empresa	Eser et. al, 1996);(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Martínez, et al., 2009)
6. Se cuenta con un organigrama de la empresa donde los empleados conocen su asignación y responsabilidades	(Calderón, 2003)
7. Se tiene una organización susceptible de cambiar según lo requiera la estrategia de la empresa.	Eser et. al, 1996);(Quiroga, 2003) (Calderón, 2003);(Quiroga, 2003); (Páez Pinzón, 2016);(Martínez, et al., 2009)
8. Se tienen claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal en la organización	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Martínez, et al., 2009)
9. Se tiene un sistema de información adecuado para llevar un buen control de las operaciones	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016);(Martínez, et al., 2009)
10. Se cuenta las descripciones actualizadas de todos los puestos de la empresa	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016)
11. Se cuenta con políticas formuladas y conocidas por todos los interesados para regir su actuación	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016)
12. Se tienen manuales e instructivos de operación actualizados para asegurar la operación cotidiana	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016)
13. Se tienen los índices de rotación de personal adecuados que permiten la renovación de la plantilla sin perder los elementos clave	Eser et. al, 1996);(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Martínez, et al., 2009)
14. Se cuenta con un registro siempre actualizado del inventario de los recursos humanos de la empresa.	Eser et. al, 1996);(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003);(Martínez, et al., 2009)
15. Se tiene desarrollada en todo el personal la conciencia de hacer bien las cosas siempre y desde la primera vez	(Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) ;(Páez Pinzón, 2016)
16. Se tienen programas de capacitación diseñados para atender a las necesidades detectadas	(Castaño, 2005); (Páez Pinzón, 2016)
17. En el interior de la empresa hay medios para proponer y desarrollar nuevas ideas para mejorar la operación	(Calderón, 2003); (Martínez, et al., 2009);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016)
18. En los contratos de empleo están especificados los derechos y obligaciones de los empleados de manera clara	(Calderón, 2003); (Quiroga, 2003);(Castaño, 2005) (Páez Pinzón, 2016);(Martínez, et al., 2009)
19. Se fomenta una buena comunicación entre las áreas, de modo que los problemas se resuelvan antes de que produzcan consecuencias costosas	(Páez Pinzón, 2016); (Martínez, et al., 2009)
20. Se involucra al personal interesado en la detección y atención de fallas	(Calderón, 2003);(Quiroga, 2003) ;(Castaño, 2005) (Páez Pinzón,

	2016);(Martínez, et al., 2009) Eser et. al, 1996); (Calderón, 2003);
21.Se tiene un presupuesto anual destinado a la capacitación de sus empleados	(Quiroga, 2003);(Martínez, et al., 2009)
22.Se realizan evaluaciones de desempeño de los empleados	Eser et. al, 1996);(Calderón, 2003); (Quiroga, 2003); (Martínez, et al., 2009)
23.Se tiene un clima laboral adecuado para el desarrollo de organizaciones flexibles y colaborativas	(Páez Pinzón, 2016); (Martínez, et al., 2009)
24.Se dan incentivos a los empleados por su desempeño o productividad	Eser et. al, 1996);(Calderón, 2003); (Quiroga, 2003); (Martínez, et al., 2009)
25.Se tiene un reglamento interior de trabajo y se cumple	(Páez Pinzón, 2016); (Martínez, et al., 2009)
26.Se tiene capacitado al personal de la empresa para el uso y conservación de los equipos que utiliza	(Castaño, 2005);(Páez Pinzón, 2016)
27.Se tienen identificadas las capacidades y habilidades requerida de los empleados y se fomenta su desarrollo	(Páez Pinzón, 2016);(Martínez, et al., 2009)

Fuente: Oficina de Pequeña y Mediana Empresa para Latinoamérica y el Caribe y datos de la revisión teórica.

Para la identificación de la muestra se consideró la estratificación establecida en la fracción III del artículo 3 de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad del Micro, Pequeña y Mediana empresa (MiPyMEs), publicado por la Secretaría de Economía (2016) en el Diario Oficial de la Federación. (Tabla 3).

Tabla 3.

Estratificación de las empresas

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta\$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta\$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta\$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta\$250	250

Fuente: Secretaría de Economía (2016)

Las PyMEs que se analizaron fueron de giro de servicios resturantero, para su ubicación se recurrió a la Ssecretaría de turismo (SECTUR).

Para la presente investigación se consideró lo siguiente:

Que se cuente con un área específica de recursos humanos, que participe personal clave a quien se dirige cada item

Quedan excluidos los siguientes tipos de restaurantes

- Restaurante de hotel
- Restaurantes que sean franquicias
- Taquerías
- Fondas
- Pizzerías

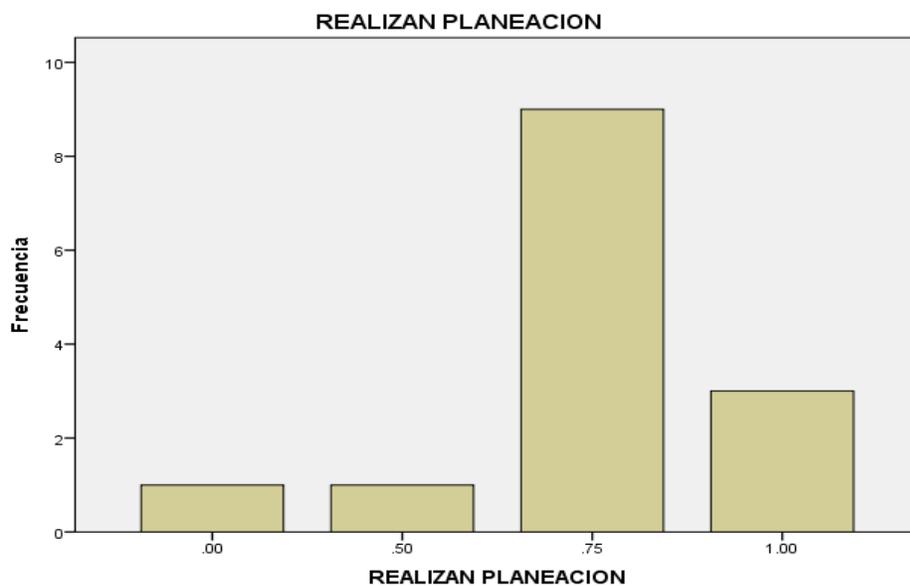
Para este estudio la muestra que cumple con los requisitos se integra por 14 restaurantes de categoría Pyme.

RESULTADOS

Respecto de las actividades de planeación los datos más significativos fueron: nueve empresas restauranteras que representa el 64.3% fueron calificadas con el 75% seguido de tres empresas que obtuvieron el 100% (Figura 1).

Figura 1

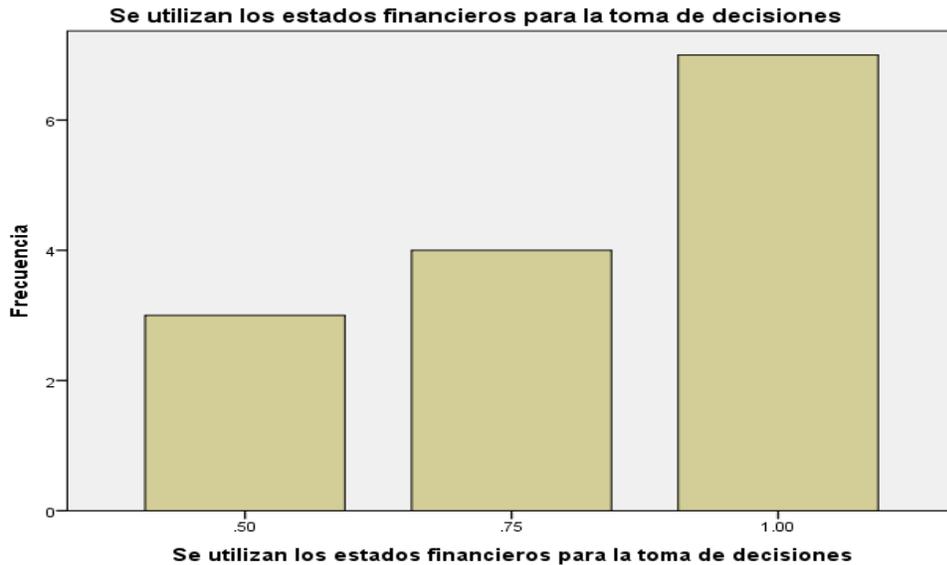
Se tiene un proceso de planeación y participan los responsables



Respecto a la consideración de los estados financieros en la toma de decisiones (Figura 2), se obtuvo que de las 14 empresas el 50% de estas fue calificada con el 100%, cuatro empresas obtuvieron el 75% y el resto con el 50%.

Figura 2

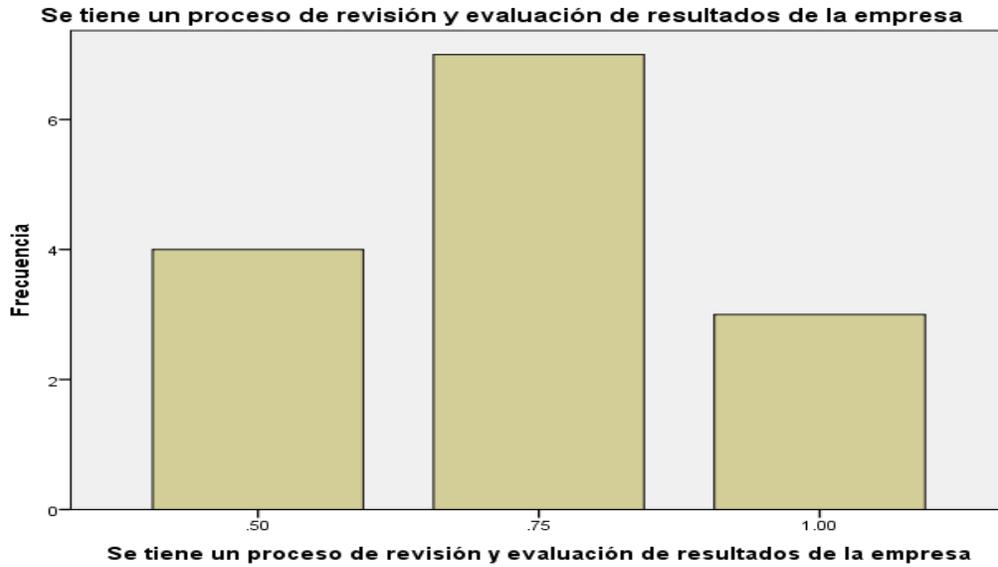
Uso de los Estados Financieros en la toma de decisiones



La productividad de los trabajadores se mide a través de la revisión y evaluación de los resultados de la empresa de las 14 empresas, siete (50%) fueron valoradas con el 75% lo que corresponde a estar muy de acuerdo, tres empresas (21.4%) fue calificada con el 100% que corresponde a totalmente de acuerdo, el resto cuatro empresas (28.6%) fueron evaluadas con el 50%. (Figura 3).

Figura 3

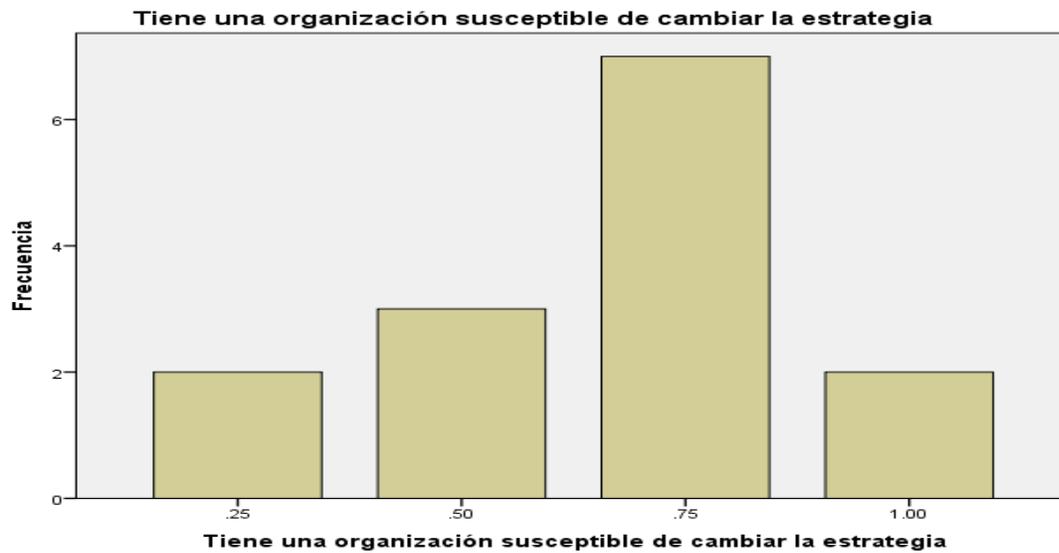
Productividad laboral con base a la revisión y evaluación de resultados



La innovación se evalúa a través de la capacidad que tiene la empresa para aceptar y adaptarse al cambio de estrategia. De acuerdo con la Figura 4, siete empresas (50%) fueron evaluadas con el 75%, dos de ellas (14.3%) calificaron con el 100%, tres calificaron con el 50% y dos con el 25%.

Figura 4

Innovación evaluada en función de la susceptibilidad al cambio

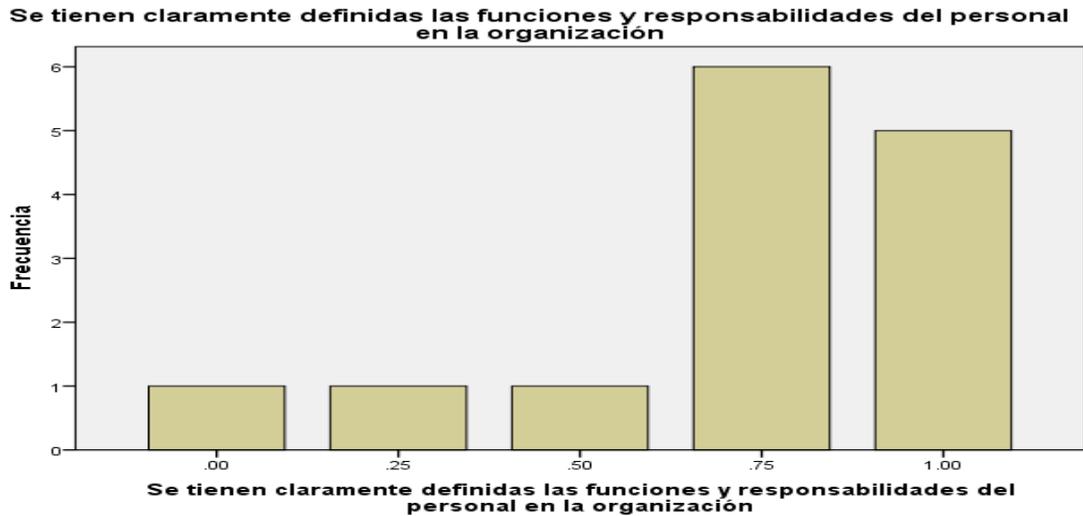


La gestión administrativa que dispone la organización esta observada en la distribución y delimitación adecuada de las funciones. De acuerdo con la figura 5, se obtuvo que seis empresas (42.9%) fueron

evaluadas con el 75% es decir muy de acuerdo, cinco empresas (35.7%) recibieron el 100% que equivale a estar totalmente de acuerdo.

Figura 5

Gestión Administrativa en función a la delimitación clara de las funciones



El resultado global de cada empresa participante en la investigación se observa en la figura 6. Atendiendo a la escala de valoración de competitividad, 10 empresas que representan el 71.43% fueron evaluadas con nivel medio de competitividad, cuatro empresas (28.57%) lograron una valoración alta en competitividad.

Figura 6

Valoración de la competitividad



CONCLUSIONES

Los elementos que de manera específica requieren atención para elevar la valoración de competitividad a nivel alto son: Tomar en cuenta en su toma de decisiones los estados financieros, tener desarrollada una conciencia en el personal de hacer bien las cosas desde la primera vez, especificar en los contratos derechos y obligaciones de los trabajadores para no tener malos entendidos, destinar un presupuesto anual para la capacitación de empleados, contar con un clima laboral flexible y hacer cumplir los reglamentos internos y externo.

El área de RH, no solo está referida al ejercicio administrativo del personal desde su reclutamiento hasta su desarrollo en la organización, representa un área funcional clave para el logro de las metas organizacionales, es el área de visión amplia capaz de anticiparse a las necesidades del mercado, con el fin de capacitar a sus empleados para hacer frente, para innovar, para optimizar sus recursos humanos sin perder la calidad de los procesos y sin menoscabar los derechos laborales.

Las recomendaciones de acuerdo con nivel de competencia obtenido en el dictamen emitido por la herramienta empresarial utilizada se resumen en lo siguiente:

Para los niveles medio

Establecer un sistema para medir el índice de rotación del personal y tomar las acciones correspondientes. Revisar las fuentes de reclutamiento de personal en función del índice de rotación obtenido y tomar las acciones correspondientes. Si no se tiene, establecer un programa de capacitación y desarrollo para cada uno de los empleados de la empresa. Hay que asegurar que se fomenta la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa. Establecer mecanismos para asegurar que el personal de la empresa se involucra en la detección y atención a fallas. Revisar que se cuenta con definiciones claras de las funciones y responsabilidades de cada una de las personas trabajando en la empresa. Si no se tiene, definir el organigrama de la empresa

Para los niveles altos se recomienda lo siguiente:

Hay que asegurar que se cuenta con un sistema de medición del clima laboral. Establecer un sistema para la medición del desempeño, incluyendo retroalimentación del resultado.

Asegurar la existencia y cumplimiento de un reglamento interior de trabajo.

Hay que asegurar que se tiene el inventario actualizado de los recursos humanos de la empresa.

REFERENCIAS

ARIAS, G. F. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. Edit. Trillas

Bermudez, J. A. (2013). La gestión de recursos humanos en el desarrollo de equipos de alto rendimiento como ventaja competitiva. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/4083>

Calderón, H. G. (julio - diciembre de 2003). Dirección de recursos humanos y competitividad . *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales*. (22), 157-172. Obtenido de <https://www.cucjonline.com/biblioteca/files/original/16e2c255d473cc2b98bba85db8e3f86a.pdf>

- Castaño, R. (2005). *Instituto de Dirección y Organización de Empresa*. Obtenido de La Gestión Integral de Recursos Humanos: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/b9b5a1e4ce2881528347fc2a720b5bb9.pdf>
- Castro, J. W. (1980). *Dirección De Personal Y Recursos Humanos*. México D.F.: McGraw Hill.
- Esser, K. H.-S. (1996). CEPAL. (M. L. Saavedra García, , S. O. Milla Toro, & B. Sánchez Tapia, Productores) Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/12025>
- Martínez, M. M., Santero, S. R., Sánchez, H. L., & Marcos Calvo, M. A. (2009). *Factores de competitividad de la Pyme española 2008*. (F. EOI, Ed.) Obtenido de https://www.academia.edu/48909549/Factores_de_competitividad_de_la_pyme_espa%C3%B1ola
- Montoya Agudelo, C. a., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista científica "Visión de Futuro"*, 2(20), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Montoya agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (julio-diciembre de 2016). El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional. *Visión del futuro*, 20(2), 1-20.
- Oltra Badenes, R. F. (2012). *Universidad Politécnica de Valencia*. Obtenido de Departamento de Organización de Empresas: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/48069/Art_Docente_Diferencias_DirPer_GRRHH_Cast.pdf?sequence=1
- Pablos, T. J., & Biedma, F. J. (julio-diciembre de 2013). La evaluación del rendimiento individual. Un instrumento válido para lograr la eficiencia en la gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas.Nueva época*(10). doi: <http://dx.doi.org/10.24965/gapp.v0i10.10115>
- Páez Pinzón, M. (2016). El talento humano como factor de competitividad empresarial.Caso Enviamos Logística Integral S.A.S. *Administración de empresas*, 1-22. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2380&context=adminstracion_de_empresas
- Quiroga, P. D. (2003). Modelo matemático para determinar la competitividad de las pyme's. *Revista docencia Universitaria*, 3(1). Obtenido de <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistadocencia/article/view/1364>
- Rugman, M. A., & Verbeke, A. (2002). Edith Penrose's contribution to the resource-based view of strategic management. *Strategic Management Society*. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.240>
- Secretaría de Economía. (2016). *Cámara de Diputados*. Obtenido de Ley Para El Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña Y Mediana Empresa: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_011216.pdf

