

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



“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 presentada por el Bachiller:

Carpio Rodríguez, Randy Midguar

Para optar el grado académico de:

Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos

Asesor:

Dra. Buroncle Faux, Sandra

Arequipa - Perú

2019

**DICTAMEN
BORRADOR DE TESIS**

A: Dr. Jose Villanueva Salas
Director de la Escuela de Postgrado


De: Dra. Sandra Buroncle Faux
Miembro de Jurado

Asunto: Dictamen del Borrador de Tesis del Maestría, RANDY MIDGUAR CARPIO RODRIGUEZ, Titulado: "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".

Para obtener el Grado Académico de Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos.

Expediente: 20180000051145
Fecha: 01/07/2019

Tengo el agrado de saludarlo y a la vez en referencia al Borrador de Tesis en mención, señalar que al haber levantado las observaciones y sugerencias hechas, puede pasar a la fase de sustentación.



**DRA. SANDRA BURONCLE FAUX
MIEMBRO DEL JURADO**

INFORME

A: Dr. José Villanueva Salas

Director de la Escuela de Postgrado

DE: Mgter. Rossana Pajuelo Ponce

Docente de la Escuela de Postgrado

ASUNTO: Dictamen de borrador de tesis: Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en trabajadores de una empresa constructora del rubro gasificación en el sur del Perú. Año 2019.

MAESTRISTA: Carpio Rodríguez Randy Midguar

FECHA: 23 de Julio del 2019

Visto el borrador de tesis y superadas las observaciones, queda listo para la sustentación del mismo.

Es cuanto puedo informar



Mgter. Rossana Pajuelo Ponce

DICTAMEN

Borrador de Tesis

Al : Dr. José Villanueva Salas
Director de la Escuela de Postgrado

Del : Dr. Eliseo Chávez Chávez

Asunto : **Dictamen del Borrador de Tesis del Maestría, RANDY MIDGUAR, CARPIO RODRIGUEZ, Titulado: " RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA DEL RUBRO DE GASIFICACION EN EL SUR DEL PERU"**
Para obtener el Grado Académico de **Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos.**

Expediente : 2018000051145

Fecha : 3 de Junio del 2019

Tengo el agrado de saludarlo y a la vez en referencia al Borrador de tesis en mención, del Sr. **RANDY MIDGUAR, CARPIO RODRIGUEZ**, al haberlo nuevamente revisado, me permito hacer las siguientes observaciones y sugerencias:

- Desde la perspectiva de forma, el Borrador esté acorde a las exigencias metodológicas
- Desde la perspectiva del contenido, debe de considerar los siguientes aspectos:

En el enunciado debería considerarse el año de realización del trabajo de Investigación.
Antes de las Tablas estadísticas presentadas, se han realizado análisis de las mismas, sin embargo sería conveniente que dichos análisis deberían estar luego de cada tabla y al pie de cada una poner la fuente respectiva.

Teniendo en cuenta lo anotado, una vez subsanado, puede pasar a la fase de presentación de la tesis para sus sustentación, no necesitando para ello, de un nuevo dictamen, salvo mejor parecer.

Es todo cuanto informo a Usted.

Atte.



Dr. Eliseo A.J. Chávez Chávez



A nuestro Padre celestial, ya que a Él le debo todas las gracias recibidas en mi vida.

A mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y consejos para hacer de mí, una mejor persona.

A mi esposa por su ejemplo y confianza, por su amor, dedicación y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.



La gestión empresarial es objeto de estudio y centro de atención de representantes de diferentes ramas del conocimiento científico, empresarios y hombres de estado, por la incidencia de la misma en el desempeño organizacional y sus implicaciones en la esfera económica y social (Dessler, 2001).

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Página
RESUMEN	
ABSTRACT	
Introducción	1
Hipótesis	4
Objetivos	4
CAPÍTULO I	
Marco Teórico	5
CAPÍTULO II	
Metodología	20
CAPÍTULO III	
Resultados y Discusión	28
Conclusiones	48
Recomendaciones	49
Bibliografía	50
Anexos	56

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Página
Tabla 1 Descripción de la variable Sexo	29
Tabla 2 Descripción de la variable Edad	30
Tabla 3 Descripción de la variable Tipo de Contrato	31
Tabla 4 Niveles de la dimensión Identidad Organizacional	32
Tabla 5 Niveles de la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad	33
Tabla 6 Niveles de la variable Gestión del Talento Humano	34
Tabla 7 Descripción de la dimensión Factores Intrínsecos	35
Tabla 8 Descripción de la dimensión Factores Extrínsecos	36
Tabla 9 Descripción de la Variable Satisfacción Laboral	37
Tabla 10 Tabla resumen de las correlaciones entre dimensiones	43
Tabla 11 Correlación entre la Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenido	Página
Figura 1. Descripción de la variable Sexo	29
Figura 2. Descripción de la variable Edad	30
Figura 3. Descripción de la variable Tipo de contrato	31
Figura 4. Descripción de la dimensión Identidad Organizacional	32
Figura 5. Descripción de la dimensión Autoconcepto de la Funcionabilidad	33
Figura 6. Descripción de la Variable Gestión del Talento Humano	34
Figura 7. Descripción de la dimensión Factores Intrínsecos	35
Figura 8. Descripción de la dimensión Factores Extrínsecos	36
Figura 9. Descripción de la Variable Satisfacción Laboral	37

RESUMEN

La presente investigación tiene tres objetivos: 1) Determinar cómo perciben la gestión del talento humano los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú; 2) Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú; y 3) Determinar la relación entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú. Se trata de un estudio correlacional. Se evaluaron a 50 trabajadores de la empresa Empresa Constructora Del Rubro De Gasificación En El Sur Del Perú. Los participantes fueron personal con contrato a destajo y contrato a tiempo determinado. Se aplicaron dos instrumentos: El primero de Evaluación General de las Prácticas Administrativas de Recursos Humanos, cuestionario que evalúa la percepción de los colaboradores sobre la gestión del Talento Humano y el segundo de Evaluación de la Satisfacción Laboral. Se concluye que: 1) El 62% de los trabajadores de la empresa Empresa Constructora Del Rubro De Gasificación En El Sur Del Perú percibe que la gestión del talento humano se encuentra entre un buen desempeño y excelente desempeño. 2) El 60% de trabajadores de la empresa Empresa Constructora Del Rubro De Gasificación En El Sur Del Perú presentaron un nivel indiferente respecto a la satisfacción laboral, lo que significa que no se sienten ni satisfechos ni insatisfechos en sus trabajos. y 3) Existe una relación significativa (positiva y de magnitud media) entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. Lo que significa que a mejor percepción de la gestión del talento humano, mayor satisfacción laboral presentan los trabajadores de la empresa Empresa Constructora Del Rubro De Gasificación En El Sur Del Perú.

Palabras clave: Gestión del talento humano, Satisfacción laboral, Recursos Humanos.

ABSTRACT

The present investigation has three objectives: 1) To determine how to perceive the management of the human talent of the workers of a gas construction company in southern Peru; 2) Determine the level of job satisfaction of the workers of a gas construction company in southern Peru. and 3 Determine the relationship between the perception of human talent management and the job satisfaction of the workers of a gas construction company in southern Peru. It is a correlational study. 50 workers of the construction company of the gas sector in the South of Peru were evaluated. The participants were personal with piecework and fixed-term contract. Two instruments were applied: the first of the General Evaluation of the Administrative Practices of Human Resources, a questionnaire that evaluates the perception of the collaborators on the management of Human Talent and the second of the Evaluation of Labor Satisfaction. It is concluded that: 1) 62% of the workers of the construction company of the gas sector perceive the management of human talent is between good performance and excellent performance. 2) 60% of the workers of the company construction company of the gas sector, according to an indifferent level with respect to job satisfaction, which means that they feel neither satisfied nor dissatisfied in their jobs. and 3) There is a significant relationship (positive and of medium magnitude) between the perception of human talent management and job satisfaction. Which means that, and a better perception of the management of human talent, greater job satisfaction are presented by the workers of the construction company of the gas sector of the South of Perú.

Key words: Human talent management, Job satisfaction, Human Resources.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad y a nivel mundial, las organizaciones están adaptándose a los cambios gerenciales en el manejo de los recursos humanos. Alegre (2009) afirma que “las organizaciones cambian conceptos y prácticas de administración de recursos humanos, hacia una Gestión del Talento Humano que valora a la persona y a su conocimiento” (p.1). Daza (2017) refiere que las organizaciones deben darle gran importancia a su capital humano, de esta forma implementan acciones para la gestión del talento humano, refiriéndose a todos los que laboran en la organización, que permiten contribuir al logro del éxito global en sus organizaciones. Como evidencia de lo mencionado basta revisar como un buen manejo de las personas mejora en la productividad o rentabilidad de la empresa, en el Portal ESAN (2017) refiere un estudio realizado en el 2002, con 1000 organizaciones de 47 países de todo el mundo, que concluye que una estrategia de RR. HH. Bien diseñada e implementada, alcanza un 35% más de ingresos por empleado y un 12% menos de ausentismo, lo que significa que una gerencia efectiva de RR. HH. Puede mejorar significativamente las utilidades del negocio.

Miranda (2014) profundiza al respecto y afirma que “la evolución del rol estratégico de la gestión humana, constituye hoy en día el mecanismo que posibilita la transformación cultural en las organizaciones” (p. 3), y añade que este cambio cultural y transformación del capital humano depende en gran medida de la estrategia de negocio y la relación empleador-empleado. Al respecto, Chiavenato (2009) refiere que los procesos de la globalización demuestran que es necesario volver al aprendizaje de las formas de trabajo: inducirse en los nuevos métodos de organización, colocarse de frente al saber estratégico; conocer, discernir, entender y formular tácticas adecuadas y precisas. Es imperativo, ineludible, para quien aspire a ser o permanecer en el productivo y exigente horizonte de la acción empresarial que se amolde a la capacitación continua y el desarrollo de los colaboradores. Esta nueva estrategia le permitirá a la organización establecer objetivos que sean compartidos por sus empleadores y la consecución de los mismos.

En una entrevista publicada en el portal de ESAN (2017) a Kety Jauregui, directora de la Maestría en Organización y Dirección de Personas, refiere que en el Perú, se observan dos grandes tendencias, por un lado hay un grupo de empresas, entre medianas y grandes, que están trabajando con una gestión estratégica de personas alineada a objetivos

empresariales, donde se les da más cabida a las personas encargadas de los Recursos Humanos; y por otro lado, hay un grupo de PYMEs solo existe una persona encargada de las planillas, y que en el mejor de los casos esta persona asegura que se cumpla el reglamento de trabajo. Esto significa que, existen empresas en el Perú que se están adaptando a las tendencias actuales, pero también hay casos que no muestran una mejora importante en su gestión. Además, explica que en países “desarrollados” la legislación cuida y desarrolla los derechos de los ciudadanos, en todos los ámbitos, con enfoques a largo plazo y que en Perú se encuentra en proceso de mejora, aunque todavía se encuentra por detrás de estos países.

A nivel local, se han encontrado trabajos de investigación que abordan la gestión del talento humano en hospitales (Alegre, 2009), en Clínicas Privadas (Huanca & Torres, 2017), empresas particulares (Colque & Maita, 2018), en Instituciones Educativas de Nivel Superior (Franco, 2011) y cabe resaltar el estudio de Fierro y Portugal (2014) que estudio de la gestión del Talento Humano en el sector de la MYPES de la ciudad de Arequipa en el periodo 2013-2014, encontrando que la gestión del talento humano se considera como bueno (73%). Aunque se tiene que entender que las dos grandes tendencias (a nivel nacional) se mantienen también a nivel local.

Bajo este contexto, la importancia de una buena gestión del talento humano va a permitir el desarrollo profesional del Recurso Humano, lo que conlleva a su satisfacción con su trabajo. Por lo que es importante estudiarlo, siendo un tema transversal para el desarrollo social y económico de las empresas, se orienta a la búsqueda de la satisfacción laboral de sus colaboradores. Por lo que diversos estudios muestran que la debida diligencia en los líderes de la empresa promueve mayor compromiso hacia el logro de estos objetivos. Es por ello, que las empresas de los países industriales avanzados están incorporando, o esperan incorporar, un modelo de gestión para el área encargada de la gestión del talento humano, basado en la participación directa de los colaboradores en las decisiones que comprometan el futuro de la organización, dentro de ellas la satisfacción laboral (Palma, 2000).

Al respecto, el portal del Diario Gestión (2014) reporta un estudio realizado sobre la satisfacción laboral realizado por la empresa SUPERA, concluyendo que casi la mitad de los trabajadores (45%) no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas. De dicho estudio, resalta que el 52% afirmó

que sus ideas son poco valoradas, 47% presenta un nivel bajo de compromiso con la empresa y el 47% afirma que su sueldo es bajo.

En la actualidad, el trabajo consiste en una fuente de satisfacciones y insatisfacciones para el ser humano, puede llegar a ser parte importante en su desarrollo personal y profesional, como también puede ser una de las fuentes principales de frustración y estrés en su vida cotidiana. Un trabajador satisfecho se esforzará por cumplir con las funciones encomendadas y además intentará mejorar las condiciones del trabajo que realiza.

La satisfacción laboral comprende una de las actitudes que mayor atención ha recibido por parte de los especialistas en comportamiento organizacional (Salessi & Omar, 2016) Al mencionar actitud, esto hace alusión al resultado de la experiencia del trabajador con su interacción en el medio organizacional (Abrajan, Contreras, & Montoya, 2009). Por lo que el estudio de la percepción del trabajador se ha convertido en un aspecto de mucha importancia para entender, controlar y predecir el comportamiento de la persona en el trabajo. En el estudio de este fenómeno, los esfuerzos para su comprensión apuntan hacia que hace la organización para poder mejorar la percepción del empleado, surgiendo el término gestión del talento humano.

La gestión del talento humano consiste en un término muy vinculado con el desarrollo organizacional, y le reconoce como el proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa (González & Molina, 2016). En el mundo actual, el hombre cumple un papel fundamental para la organización, su funcionamiento y su evolución, es por lo tanto, que la gestión del talento humano se propone colocar al hombre como una prioridad dentro de las organizaciones.

La gestión del talento humano se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Hoy, el talento humano considerado como una verdadera ventaja competitiva supone una labor de concientización y la decisión organizacional de lograr el fortalecimiento de la dimensión humana, para responder a los nuevos retos de internacionalización y globalización (Puerto, 2010).

Este énfasis sobre el trabajador se ha encargado de estudiar diferentes fenómenos que pueden favorecer a su desarrollo dentro de la organización, por lo que un tema que suele

mencionarse constantemente es de la satisfacción laboral. Un trabajador satisfecho con su trabajo es un trabajador que se desarrollará de forma óptima en la empresa. Por lo que resulta importante el estudio sobre cómo se relaciona la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

El impacto del presente trabajo de investigación permitirá resaltar la importancia de la implementación de acciones que favorezcan la gestión del talento humano en instituciones locales como nacionales, sumado a la vinculación con la satisfacción laboral, se espera motivar a futuros trabajos para que busquen y opten por abordajes que impliquen mejoras en las condiciones del cómo se gestiona al talento humano dentro de la institución.

Por tanto, es importante estudiar el fenómeno de cómo se relaciona la gestión del talento humano con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú.

Hipótesis

Existe una relación significativa entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú.

Objetivos

- Determinar cómo perciben la gestión del talento humano los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú.
- Determinar la relación entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú.



CAPÍTULO I

Marco Teórico

CAPÍTULO I

Marco Teórico

Antecedentes investigativos

Antecedentes internacionales

Fuentes (2012) realizó un estudio que tuvo como objetivo establecer la influencia entre la satisfacción laboral en la productividad. Las variables estudiadas fueron la satisfacción laboral, que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad. Se trató de un estudio de tipo descriptivo. Participaron 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. Se encontró que no hay influencia entre la satisfacción laboral en la productividad.

Maldonado (2013) realizó una investigación que tuvo como objetivo analizar los factores vulnerables en la satisfacción laboral y brindar soluciones a las falencias sobre gestión del talento humano en una empresa eléctrica regional del Sur (EERSA). Se obtuvo un diagnóstico situacional de la empresa, mediante la observación. Se trazaron 4 objetivos, en primer lugar, realizar un análisis situacional de EERSA, el segundo objetivo fue determinar, mediante la realización del estudio de campo, la identificación del nivel de satisfacción laboral, el tercer objetivo fue analizar, interpretar, tabular y concientizar la información obtenida y el cuarto objetivo fue establecer el índice de satisfacción laboral del talento humano en EERSA. Concluyen que la comunicación, el sentido de pertinencia, el ambiente interno, las condiciones de trabajo y la normatividad y procesos juegan un papel importante en la satisfacción laboral del trabajador.

Prieto (2013) realiza una investigación para estudiar la importancia del potencial de la gestión de talento humano para retener el capital humano estratégico en la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, lo que implica el mejoramiento de los resultados organizativos y de la competitividad. Se refieren a un vínculo causal entre la gestión del talento humano y los resultados de la organización, las prácticas de la gestión humana tienen un rol protagonista debido a que permiten la adquisición, la

retención y/o el desarrollo de los empleados con mayor potencial para contribuir con el desempeño organizacional.

Cardozo y Zabaleta (2017) realizaron una investigación sobre los factores de insatisfacción laboral del personal en las PYMES textiles más representativas del Barrio Doce de Octubre en la Ciudad de Bogotá. Mediante un enfoque cualitativo, cuantitativo y descriptivo se identifican los factores causales que afectan a los trabajadores e incrementan dicha problemática. Los factores identificados fueron: bajos salarios, estabilidad en el empleo, posibilidad de promoción y reconocimiento de desempeño.

Antecedentes nacionales

Pérez (2014) estudia la influencia entre la gestión del talento humano sobre la satisfacción laboral en colaboradores del Centro de Contacto BCP - Sede La Esperanza. Se trata de un estudio descriptivo. Se encontró que los colaboradores presentaban en general mayor satisfacción laboral. Finalmente concluye que la actual gestión de recursos humanos ha contribuido a que más colaboradores se sientan identificados con la institución y que puedan asumir retos del banco como metas propias.

Inca (2015) estudia la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Se trató de un estudio cuantitativo, no experimental correlacional transversal. Se encontró una relación significativa (positiva y alta) entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral. También se encontró una correlación positiva moderada entre la selección de personal y la calidad de trabajo, así como también entre la selección de personal y el trabajo en equipo, la capacitación de personal y la calidad de trabajo, la capacitación del personal y el trabajo en equipo.

Damián (2016) realizó una investigación para determinar la relación entre la motivación laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa minera. Se trató de una investigación no experimental, transeccional y de tipo descriptiva-correlacional. Participaron 234 empleados de la empresa minera Doe Run Perú. Se encontró una relación positiva baja y poco significativa entre las variables.

Contreras (2017) realizó una investigación titulada Condiciones de salud, satisfacción laboral según el régimen laboral de los enfermeros del Policlínico Pablo Bermúdez, con el objetivo de estudiar la relación entre las variables. Se trata de un estudio no experimental, transversal y correlacional. Participaron 30 enfermeros. Se encontró una relación significativa entre las condiciones de salud y satisfacción laboral.

Melgarejo (2018) realizó una investigación que tuvo por objetivo correlacionar la satisfacción laboral y la satisfacción marital en personal asistencial de un Hospital en la Provincia Constitucional del Callao. Se trató de un estudio correlacional descriptivo, de diseño no experimental. Participaron 184 colaboradores de cuatro especialidades. Como principal resultado se encontró una relación entre ambas variables, lo que significa que a mayor satisfacción marital mayor es la satisfacción laboral.

Zuasnabar (2018) estudia la relación entre el estrés laboral y satisfacción laboral del presente docente del nivel secundario de la provincia de Huancayo. Se trató de un estudio con una muestra de 221 docentes del nivel secundario. El estudio fue no experimental, descriptivo correlacional. Se encontró que existe una correlación inversa entre las variables. También se encontró que los docentes de la muestra muestran un bajo nivel de estrés.

Faya, Venturo, Herrera y Hernández (2018) realizaron una investigación para relacionar la autonomía en el trabajo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una universidad peruana. Se trató de un estudio cuantitativo de diseño no experimental y de corte transversal. Participaron 122 trabajadores. Se encontró una relación directa, moderada y significativa entre las variables. Concluyendo que cuando existe autonomía en el trabajo, el nivel de satisfacción laboral es alto en los trabajadores de ambos sexos.

Zelada (2018) realizó un estudio denominado La Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017. Se trató de un estudio con método hipotético deductivo y de tipo correlacional, se encontró que existe una relación positiva ($\rho = 0.707$) entre las variables de estudio, esto significa que, a mejor gestión del talento humano, mayor es la satisfacción laboral.

Antecedentes regionales

Alegre (2009) realizó un estudio que tuvo como objetivo describir la gestión del talento humano e identificar y analizar los factores que inciden en el Departamento de Gineco-Obstetricia del Hospital III Regional Honorio Delgado de Arequipa. Se evaluaron a 6 gestores de gestión, 119 trabajadores asistencias y 291 usuarias externas. Se concluyó que falta un plan de gestión de gestión para el manejo del talento humano del personal de gestión y el personal asistencial, esto debido a las deficiencias en liderazgo, en persuasión, colaboración e identificación del personal, esto significa una baja percepción de calidad por los usuarios externos.

Franco (2011) realizó una investigación que estudia la relación entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes de un Instituto Tecnológico en Arequipa. Participaron 132 docentes con contratos a tiempo completo y tiempo parcial. Dentro de los resultados destacan la existencia de una relación entre las variables. Además, se encontró que los docentes perciben un mal desempeño de la gestión del talento humano y con respecto al grado de satisfacción laboral, se encontró un nivel alto en la indiferencia, que se interpreta como ni satisfecho ni insatisfecho en el trabajo.

Fierro y Portugal (2014) realizaron un estudio sobre el Análisis de la Gestión del Talento Humano y su influencia en la satisfacción laboral en el sector de las MYPES de la ciudad de Arequipa en el periodo 2013-2014, se encontró que existe una relación directa entre las variables de estudio. Lo que significa que, a mayor gestión del talento que utilicen los jefes de cada MYPE, mayor será la satisfacción laboral de sus colaboradores. Encontrando también, que el grado de satisfacción laboral es alto (79%) y la gestión del talento humano que se percibe es buena (73%).

Arias y Arias (2014) realizaron un estudio sobre la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. Se trató de un estudio correlacional-transversal. Participaron 45 trabajadores de una pequeña empresa privada. No se halló relación entre las variables, sin embargo, se hallaron relaciones entre las dimensiones flexibilidad y reconocimiento con la satisfacción laboral. Se hallaron diferencias significativas entre los varones y las mujeres, entre el grado de instrucción y el área de trabajo de personal evaluado.

Huanca y Torres (2017) realizaron un estudio denominado Influencia de la comunicación interna en la gestión del Talento Humano en la Clínica Paz Holandesa en el Segundo Semestre del Año 2016. Se trató de un estudio correlacional, hallando una correlación con dirección positiva y de nivel medio, donde la comunicación interna si influye en la gestión del talento humano de la organización repercutiendo en el desarrollo y desenvolvimiento de las actividades en las que se desempeñan los colaboradores.

Fundamentos teóricos

Las organizaciones en el mundo globalizado

Las organizaciones son auténticos seres vivos, esto se manifiesta en su día a día, ya que, de conseguir el éxito, tienden a crecer o al menos a sobrevivir. Zayas, Báez, Zayas, y Hernández (2015) explican que “en el mundo globalizado, cambiante, caracterizado por avances científicos y una poderosa tecnología, el hombre desempeña el papel fundamental para la organización, su funcionamiento y su evolución” (p. 36).

Este crecimiento implica una mayor complejidad de los recursos que requieren para seguir su desarrollo (Chiavenato, 2009), además considerando la situación actual de los mercados, las organizaciones se ven afectadas por la globalización. Suárez (2011) explica que: “Hoy tenemos, una nueva forma de mirar y concebir el mundo, las organizaciones y los negocios se desarrollan a partir de la globalización, la internalización y la apertura económica; siendo estos procesos múltiples, veloces y complejos” (p. 93)

La globalización representa un símbolo de red mundial, una red que permite mayor eficacia en los procesos productivos de las organizaciones (Puerto, 2010). La globalización se considera como un proceso de cambio para disminuir los costos y desarrollar productos, generando mayor competitividad en los mercados internos, así como los extranjeros (García & Montalto, 2004).

Las organizaciones se caracterizan por su increíble heterogeneidad, ya que pueden ser industrias, comercios, bancos, financieras, hospitales, universidades, etc. Pueden ser de todo tamaño: grandes, medianas y pequeñas, así como puede ser de gestión pública o privada

(Chiavenato, 2009). Un aspecto que la globalización ha cambiado consiste en las maneras de cómo se compite empresarialmente, ya que ahora prestan mayor atención la dirección de sus recursos humanos, lo que significa que los consideran como un aspecto estratégico, y que simultáneamente atienden a la dimensión ética y moral de las personas (Chamorro & Tato, 2005).

Las organizaciones y las personas representan el contexto donde se ubica la administración de recursos humanos, por lo que se puede afirmar que las organizaciones están compuestas por personas, de las cuales dependen para alcanzar sus objetivos y que para las personas comprenden el medio que les permita lograr sus objetivos personales, minimizando el tiempo, esfuerzo y la dificultad (Chiavenato, 2009).

Gestión del Talento Humano

El ser humano es social por naturaleza, por lo que tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes (Nina, 2016). El talento humano es una de las herramientas productivas de mayor importancia con las que cuentan las empresas dentro del mundo económicamente globalizado (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo, & Montoya-Serrano, 2013). El talento humano es el activo de mayor valor para las organizaciones, por lo que resulta vital evaluar diferentes formas para gestionarlo en las organizaciones.

La calidad del servicio de una empresa implica la posibilidad de sostener el talento humano en una línea temporal prolongada. Mejía-Giraldo et al. (2013) explican que algunos de los factores más importantes para la consolidación del talento humano son:

- La organización del trabajo se caracteriza por el funcionamiento de grupos autónomos, por la rotación de labores, la polivalencia.
- No existe una separación jerárquica de responsabilidades. La organización del trabajo consiste en un conjunto de redes.
- La mayor interconectividad necesita la organización de los “recursos humanos” basada en la colaboración y la confianza y las buenas relaciones laborales.

El talento humano no puede desarrollarse de forma espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando el talento humano, de

forma independiente de la jerarquía laboral que ocupe el trabajador (Mejía-Giraldo et al., 2013). Se puede decir que la gestión del talento humano depende de acciones aplicadas en cualquier momento para conseguir resultados positivos a favor del entorno laboral (Aoun, 2017).

La gestión del talento humano es la clave para el éxito de las organizaciones, esto comprende administrar trabajadores y colaboradores con mayor desarrollo en sus capacidades y potencialidades, facilitando un mejor lugar de la organización frente a sus competidores, que generará beneficios para sus integrantes y la organización (Del Pino, 2017).

Definición de la Gestión del Talento Humano

La gestión del capital humano o talento humano resalta la importancia del desarrollo humano como una prioridad dentro de las organizaciones, cambiando el paradigma de ser visto como un costo, ahora es visto como una inversión (Zayas et al., 2015).

Benítez (2005) refiere que:

Son muchas las teorías y prácticas administrativas que se han desarrollado para gerenciar con eficiencia y eficacia el talento humano en las organizaciones, las cuales siempre han apuntado al logro de los objetivos y al éxito organizacional, a través de quienes la conforman, para ello se ha validado de varias escuelas del pensamiento administrativo a lo largo de la historia (p.92).

El término gestión presenta diversas definiciones, considerando su origen, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Entiéndase como gestión al llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o un deseo cualquiera. Por lo que la gestión comprende el conjunto de trámites que se desarrollan para resolver un asunto o hacer realidad un proyecto, además puede referirse a la dirección o administración de una compañía o de un negocio (Nina, 2016). Entonces se puede decir que la gestión comprende la acción o efecto de

administrar, y el gestor de dicha acción se le considera como un miembro de la sociedad mercantil que participa en la administración de ésta (Dante, 1999).

El mundo actual está compuesto de organizaciones que necesitan de la planificación para la producción de bienes y servicios (Carneiro & Garcia, 2008). El principal problema que se enfrenta una organización es la productividad y en ello el personal es parte decisivo de la solución (Rondón, 2016). La planificación estratégica no garantiza el éxito pero incrementa la probabilidad de que se obtengan resultados favorables, maximizando el retorno de la inversión y minimizando los hechos desfavorables (Carneiro & Garcia, 2008). Para implicar a las personas dentro de la organización se requiere comprometer al personal en relación al trabajo y a la organización (Rondón, 2016), y esta viene a ser parte de la gestión del Recurso Humano.

La gestión del talento humano comprende una filosofía gerencial sobre los valores, creencias, roles, organizaciones, sociedad (Rondón, 2016) y se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna (Naranjo, 2005), y en uno de los principios básicos de la gestión resaltando valor de las personas en la organización (Nina, 2016). Hasta se considera que el éxito de toda organización sea pública o privada, depende del valor de los recursos humanos y su condición para el logro de los objetivos institucionales (Bejar, 2017).

Gestionar consiste en crear condiciones (Nina, 2016). Por lo que la gestión de recursos humanos se ha constituido como una ventaja competitiva de la organización, lo que ha propiciado un crecimiento importante de los procesos de selección, formación, compensación y evaluación (Naranjo, 2005). La gestión del talento humano tiene el objetivo de desarrollar e involucrar al capital humano, incrementando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa, permitiendo la comunicación entre los trabajadores y la organización, que se preocupa por las necesidades y deseos de estos con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles posibilidades de desarrollo personal y profesional (Aoun, 2017). La gestión moderna del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales: las personas como seres humanos, las personas como activadores inteligentes de los recursos organizacionales y las personas como socios de la organización (Nina, 2016). Ortiz y Angulo (2016) enfatizan la importancia sobre la gestión del talento humano y lo transmiten de la siguiente manera:

En un mundo tan competitivo sacar el máximo provecho a cada situación y a cada recurso que se posea puede significar el éxito o el fracaso de cualquier organización, para ello sacar el mayor provecho en este caso al talento humano es más que vital para cualquiera de ellas (p. 30).

Por todo lo mencionado, las organizaciones con visión de futuro tienen como uno de sus objetivos prioritarios desarrollar o incorporar la gestión del talento humano, o sino de lo contrario están destinados a sucumbir en éstas épocas constantes de cambios en la era del conocimiento (Del Pino, 2017).

Evaluación de la Gestión del Talento Humano

La evaluación de la Gestión del Talento Humano ayuda a la organización a valorar cómo las personas que trabajan en ella desarrollan sus funciones, que genera recomendaciones para el recurso humano existente, comprendiendo: planes de capacitación, selección y mayores oportunidades (Suárez, 2011). Los elementos centrales en la planificación de los recursos humanos son la previsión y la auditoría, estos dos elementos proporcionan a los administradores la información que estos necesitan para el reclutamiento y la capacitación (Ortiz & Angulo, 2016).

La previsión se refiere a la determinación del personal que necesita la organización para mantener su crecimiento y explotar las oportunidades futuras. Esto implica prever el número, tipo y calidad de las personas que se van a necesitar en el futuro, además de especificar las responsabilidades que tendrá que cumplir y de establecer las habilidades y conocimientos necesarias para el cargo. Mientras que la auditoría se refiere al proceso que se da después de la previsión, que se encarga de responder dos preguntas ¿Tienen los miembros de la organización las habilidades necesarias para su trabajo? ¿Están teniendo un buen desempeño? (Ortiz & Angulo, 2016).

Además de la previsión y la auditoría, es importante investigar sobre la percepción que tienen los trabajadores sobre su organización. Conocer la percepción que tienen los empleados de su entorno laboral, permite generar mayores niveles de productividad que

tienen las organizaciones, esto porque su comportamiento demuestra lo que ellos ven y cómo se sienten, así como su sentimiento de pertenencia e identidad, valores en el desempeño laboral (Lozano, 2007).

El manejo de los recursos humanos ha ido cambiando a lo largo del tiempo, ahora el trabajador debe estar motivado e identificado con los objetivos y la visión de la organización, lo que lo conduce a realizar mejor su actuación laboral que le permitirá buscar su desarrollo (Del Pino, 2017). Una correcta gestión del talento humano resulta de mucha importancia para las organizaciones, ya que esto comprende mayores grados de eficiencia, efectividad, eficacia y compromiso por parte de los trabajadores y por ende de mayor productividad (Zayas et al., 2015).

Satisfacción Laboral

El concepto de satisfacción laboral genera mucho interés en su estudio, no sólo en términos de bienestar que busca la persona, sino también en términos de productividad y calidad (Pablos, 2016).

La satisfacción laboral constituye un constructo multidimensional de mucha complejidad (Álvarez-Santos, Álvarez-López, & De Miguel-Guzmán, 2017), no existe una única definición de satisfacción laboral, como fenómeno multifacético, sus definiciones y perspectivas varían (Jalagat, 2016), hasta incluso podría tratarse del constructo más fructífero y controvertido de los temas implicados en la psicología organizacional (Salessi & Omar, 2017), por lo que las investigaciones actuales al respecto, entienden a la satisfacción laboral como un término amplio que cuenta con numerosas definiciones al respecto (Abrajan et al., 2009).

El estudio de la satisfacción laboral comprende un problema complejo y controvertido desde una perspectiva científica, ya que existen múltiples tendencias en el estudio tanto del hombre como de la actividad laboral (Zayas et al., 2015). Aunque inicialmente este concepto ha sido tomado a la ligera por muchas organizaciones, que la percibían como un gasto y no como una inversión (Fuentes, 2012).

La satisfacción laboral es un elemento que influye en cualquier actividad del ser humano e incrementa los sentimientos de valor, importancia y superación personal (Contreras, 2017). La satisfacción en el trabajo se puede definir como la actitud general de la persona hacia su trabajo (Armas et al., 2017), entendiéndose el término trabajo no solo como las actividades que realiza la persona, sino que se incluye las interacciones con los colegas y los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales y políticas, cumplir con los estándares de desempeño, entre otras características propias del trabajo (Hannoun, 2011).

La satisfacción en el trabajo como una actitud se diferencia de la motivación para trabajar, ya que esta última se refiere a disposiciones de conducta, que comprende la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción consiste en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él (Armas et al., 2017).

Zayas et al. (2015) explican que:

La satisfacción laboral ha sido una de las variables más estudiadas en el ámbito de la actividad laboral, pero no existe un consenso en cuanto a su definición, incluso algunos especialistas, señalan que este concepto está libre de teoría, así vemos que en la actualidad no existe una definición unánime del concepto de satisfacción laboral (p. 37).

El análisis de la satisfacción laboral ha ganado un fuerte impulso que comprende características estables y consistentes de los empleados, además de aspectos contextuales propios de la tarea y al entorno organizacional (Salessi & Omar, 2017). Se debe entender que la satisfacción laboral depende no solo de los salarios si no de lo que significa que el trabajador asigne a sus tareas laborales, por lo que el trabajo puede tratarse de una causa de felicidad, así como todo lo contrario (Fuentes, 2012).

Causas de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral o la insatisfacción laboral se encuentran relacionadas con diversos comportamientos y con resultados que son relevantes por los propios trabajadores (que incluye la satisfacción con la vida), para las empresas (responsabilidad social empresarial interna) o para la sociedad en conjunto (productividad y competitividad) (Borra & Gómez, 2012). Cabe señalar que las causas que motivan la conducta son diferentes de trabajador a trabajador, por lo que al momento de establecer programas de incentivos que incrementen la satisfacción laboral, es importante que se conozca al personal para que pueda ofrecerle algo que le genere mayor interés y satisfacción en el trabajo (Armas et al., 2017). Sin embargo, Cardozo y Zabaleta (2017) encontraron que los factores causales a la insatisfacción laboral fueron: bajos salarios, estabilidad en el empleo, posibilidad de promoción y reconocimiento de desempeño.

La satisfacción laboral depende de muchos factores, como la congruencia con los valores personales, el nivel de responsabilidad, sentido del éxito profesional, las aspiraciones, entre otros), mientras más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacción le provocará al trabajador (Fuentes, 2012). También se ha incluido el estilo de liderazgo como uno de los factores para determinar la satisfacción laboral (Jalagat, 2016).

Uno de los factores más estudiados con la satisfacción laboral se ha dirigido hacia el salario. El impacto motivacional de la remuneración todavía genera un gran debate entre los expertos de la motivación (Pujol & Osorio, 2004), e incluso se hace referencia a las diferencias entre la motivación y la satisfacción laboral.

Pujol y Osorio (2004) explican que la remuneración de un empleado es mucho más que el dinero, ya que no solo le permite satisfacer necesidades económicas, sino que también incorpora valores asociados a otras necesidades (seguridad, reconocimiento, indicadores de éxito, etc.). Por lo que cabe separar los conceptos de satisfacción y motivación. Pujol y Osorio (2004) afirman:

Una persona puede estar muy contenta con su salario, pero ese sentimiento de satisfacción no se traduce necesariamente en un mayor rendimiento si la percepción

económica no se halla vinculada al esfuerzo y los resultados alcanzados. Es decir, el impacto motivador de la retribución no depende de “cuánto” se paga como de los criterios de remuneración (cómo y en función de que se paga) (p. 75).

Esto significa que el trabajador puede sentirse motivado por el salario, pero no necesariamente satisfecho con su trabajo. Abrajan et al. (2009) explican que la satisfacción se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Es en estas experiencias que el trabajador las convierte en percepciones, y que finalmente culmina en un componente emocional, lo que finalmente desemboca en como el sujeto de desenvuelve en sus actividades cotidianas.

Pablos (2016) explica que la satisfacción laboral se puede dividir en dos tipos:

- Satisfacción extrínseca, tiene su origen en fuentes externas al trabajador, vinculadas con el contexto o el ambiente en la que se desarrolla la tarea.
- Satisfacción intrínseca, está relacionada con factores vinculados a la tarea que desarrolla el trabajador.

La clasificación mencionada recalca en la importancia sobre la gestión del talento humano que implica un componente del contexto (externa) y de la tarea (interna), lo que se encuentra estrechamente vinculado con la gestión del talento humano.

Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral

Franco (2011) explica que la gestión del talento humano se ha convertido en un pilar estratégico en la gestión empresarial moderna, esto ocurre porque las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, lo cual ha propiciado una mayor inversión en los procesos de selección, formación, compensación y evaluación. La necesidad de conocimientos y habilidades para una gestión efectiva comprende una gran complejidad, porque puede incluir aspectos relacionados con la tecnología, los procesos de trabajo, el entorno, manejo de indicadores económicos (Genesi & Suarez, 2010) y hasta con variables individuales como la satisfacción del trabajador dentro de la institución.

Los trabajadores prefieren aquellos trabajos que favorezcan al empleo de sus facultades y capacidades, que les proporcione una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características implican que el trabajador las perciba como estimulantes propiciando el deseo de cumplir objetivos (Colque & Maita, 2018). Los elevados niveles de satisfacción laboral están significativamente relacionados con variables relacionadas con el desarrollo del trabajador que le permite obtener mayores oportunidades de desarrollo profesional, lo que conlleva a tener mayor compromiso con la organización y menores intenciones de cambiar de trabajo (Abrajan et al., 2009).

En general, la satisfacción laboral se ve influida por dos circunstancias o variables personales y del propio trabajo que forman un balance entre lo obtenido y lo esperado del trabajo pudiendo concluir en la satisfacción en si o por otro lado en la insatisfacción con el trabajo. Hannoun (2011) explica que estas características personales son las que determinan los indicios personales de satisfacción e insatisfacción, y son aspectos como la historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico afectan las expectativas, necesidades y aspiraciones del contexto personal como laboral. Esto quiere decir que si un trabajador siente que en el trabajo se le ofrecen oportunidades para desarrollarse personal y profesionalmente, esto permitirá que se sienta satisfecho y tenga un mayor rendimiento para el cumplimiento de los objetivos institucionales de su organización.

Cultura Organizacional

La empresa esta dedicada a brindar el servicio de asesoría, diseño, construcción y comercialización de redes de gas natural para establecimientos comerciales, industriales y residenciales en el Perú. Comprometida con el aseguramiento de la calidad de sus servicios, protegiendo el medio ambiente, la integridad física, la salud y la calidad de vida de sus colaboradores directos e indirectos y la de otras personas que puedan verse afectadas con sus operaciones.

Consciente de su responsabilidad social, trabaja para alcanzar los más altos estándares de desempeño en la gestión de Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Calidad en todas sus unidades operativas.



CAPÍTULO II

Metodología

CAPÍTULO II

Metodología

Tipo y Diseño de investigación

Se trata de un estudio de enfoque cuantitativo, ya que se utilizaron mediciones de las variables estudiadas y se emplea la estadística descriptiva e inferencial para el análisis de datos, de diseño no experimental transversal correlacional-descriptivo (Hernández et al., 2014), ya que no hubo manipulación de variables, la información se recolectó en un periodo de tiempo y se tuvo como objetivo la relación entre las variables.

Variables y su operacionalización

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	IDENTIDAD ORGANIZACIONAL	Consideración hacia el trabajador Orientación de actividades de la empresa Percepción del trabajador hacia la empresa	1, 2, 3, 4, 5
	AUTO-CONCEPTO DE FUNCIONABILIDAD	Percepción de la competencia Capacitación de los trabajadores Trato con superiores Filosofía de trabajo	6, 7, 8, 9, 10, 11
SATISFACCIÓN LABORAL	FACTORES INTRINSECOS	Libertad para el trabajo Reconocimiento por el trabajo realizado Responsabilidades asignadas Posibilidad de usar capacidades Posibilidades de promoción Atención de la institución al trabajador Tareas realizadas	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
	FACTORES EXTRINSECOS	Condiciones físicas del trabajo Relación compañeros de trabajo Relación con superior inmediato Percepción salario Relación entre dirección y trabajadores Dirección de la empresa Horario de trabajo Estabilidad en el empleo	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15

Técnicas e Instrumentos de Medición

Para la recolección de datos se utilizó la técnica del cuestionario.

Instrumentos

Cuestionario de evaluación de criterios de gestión de recursos humanos de Idalberto Chiavenato

- a. Estructura de la prueba:** Consta de 11 criterios objetivos y subjetivos en la que el sujeto tiene que marcar sobre la evaluación del desempeño de la gestión de los responsables de la Institución o empresa. El cuestionario presenta dos dimensiones: Identidad Organizacional y Auto concepto de funcionabilidad.
- b. Interpretación:** Se da una calificación de 1, 2, 3 según el desempeño que se percibe por parte de las y los responsables de la gestión, siendo 1 el de menor desempeño y 3 el de mejor desempeño. De acuerdo a ello al final del cuestionario se suman puntajes. Para establecer los niveles se emplea como criterio tres niveles: mal desempeño, buen desempeño y excelente desempeño. Mientras que para las dimensiones se emplean los niveles: bajo, medio y alto. Debido a la falta de baremos de las dimensiones: Identidad Organizacional y Auto concepto de Funcionabilidad, se propone utilizar categorías basadas en intervalos iguales (3 niveles) para su descripción.
- c. Confiabilidad:** Hace referencia a la constancia de los puntajes obtenidos por un mismo número de sujetos en una serie de mediciones tomadas con el mismo test. Según esta idea la confiabilidad denota estabilidad y constancia de los puntajes esperándose que no presenten variaciones significantes en el curso de una serie de aplicaciones del test.

La confiabilidad se expresó para este test mediante coeficientes de estabilidad, específicamente el índice de correlación test-retest, en el cual se realizó una correlación de Pearson entre los puntajes obtenidos de dos aplicaciones sucesivas, con un intervalo de tres meses, encontrándose una

correlación marcada, con un $n = 40$, un grado de libertad de 38, un alfa de 0.05 y un r esperado de 0.33. Con lo que se concluye que utilizando la prueba de test-retest, la prueba es confiable.

d. Validez: Conlleva en efecto la idea de correspondencia entre el instrumento de medida y la propiedad que se mide. De una manera que un test será válido si mide el atributo para el cual fue construido. De obtenerse correlaciones elevadas entre cada ítem y el puntaje total, se infiere que cada ítem mide el mismo atributo. En el proceso de validación se desecha todos los ítems que tengan correlaciones bajas con el puntaje total, puesto que indicaría que el ítem no mide algún indicador del atributo evaluado. En el proceso de validación de este test, se encontró correlaciones marcadas y altamente significativas mediante la validez de constructo por el método Ítem-Test; con un $n=40$, un grado de libertad de 38, un alfa de 0.05 y un r esperado de 0.33. Por lo tanto, el test es significativamente válido; es decir que mide lo que pretende medir (percepción de la gestión).

Cuestionario de satisfacción laboral Overall Job Satisfaction

La Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Las características de esta escala son las siguientes:

- Es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.
- Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales.

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos subescalas:

- **Subescala de factores intrínsecos:** aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (ítems: 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
 - **Subescala de factores extrínsecos:** indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (ítems: 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).
- a. **Aplicación:** Esta escala no requiere los nombres de los participantes, además puede ser administrada individualmente o colectivamente. Debido a su brevedad, las alternativas de respuesta, la calificación, resulta un instrumento que permite recoger información conceniente al constructo con precisión.
- "Atendiendo a cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (Muy satisfecho) entre las que usted se posicionará, marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer".
- b. **Cumplimentación:** Quienes cumplimentan la escala han de indicar, para cada uno de los quince ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.
- c. **Corrección:** Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes a:
- Satisfacción intrínseca.
 - Satisfacción extrínseca
 - Satisfacción general.

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

d. Valoración: La escala es un buen instrumento para la determinación de las vivencias personales que los trabajadores tienen de las condiciones de trabajo.

Como ya se ha indicado la valoración puede hacerse a tres niveles: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Es interesante la obtención de estos tres índices para cada área de una organización, por colectivos relativamente homogéneos, de forma que puedan detectarse de forma rápida posibles aspectos problemáticos.

e. Validez y confiabilidad: A continuación, se indican algunos datos de las escalas obtenidos por los autores.

Satisfacción General	
Media	70.53
Desviación típica	15.42
Coefficiente alpha	entre 0.85 y 0.88
Test-retest a 6 meses	0.63

Satisfacción Intrínseca	
Media	32.74
Desviación típica	7.69
Coefficiente alpha	entre 0.79 y 0.85

Satisfacción Extrínseca	
Media	38.22
Desviación típica	7.81
Coefficiente alpha	entre 0.74 y 0.78

Participantes

El estudio se realizará en el ámbito específico. se trata de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú. es una empresa que gestiona la comercialización y ejecución de obras de gasificación. Las Unidades de Estudio fueron los trabajadores de la empresa en mención. El trabajador debe tener vínculo laboral en las dos modalidades de contrato: Contrato a destajo o Contrato a tiempo determinado.

Se evaluaron a todos los trabajadores de la empresa mencionada. Se han evaluado a los 50 trabajadores. La descripción de los participantes se presenta en la primera parte de los resultados.

Procedimiento

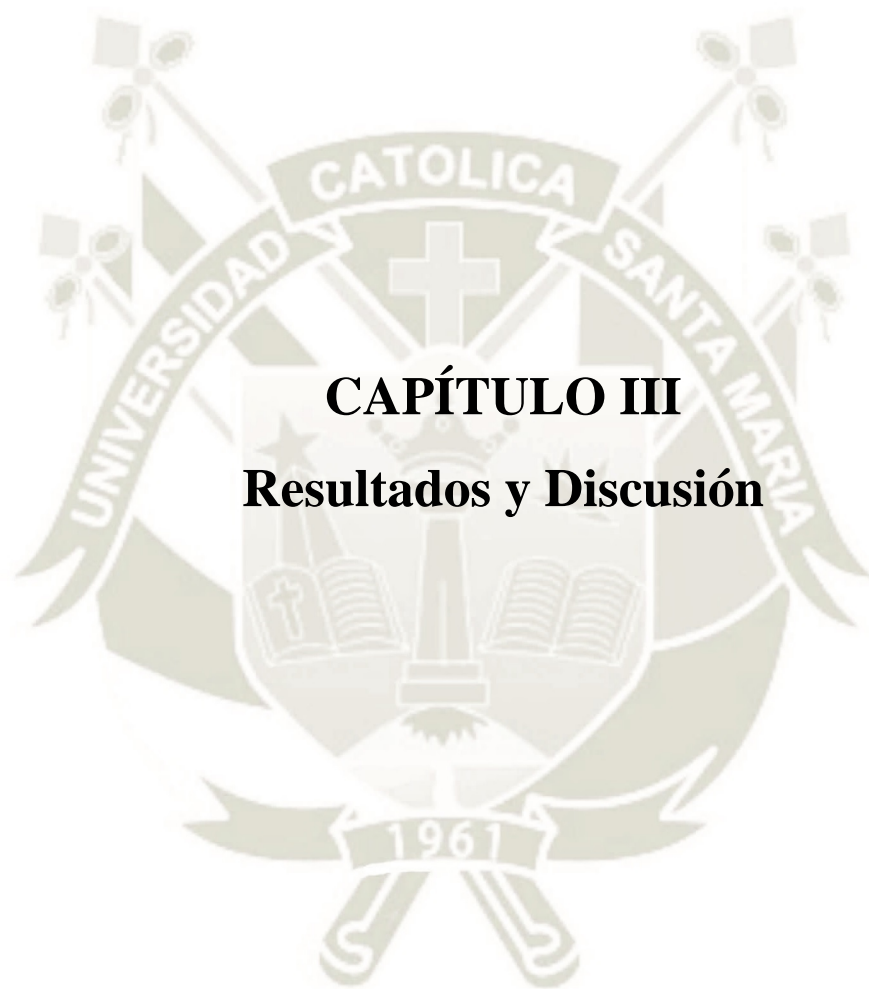
En primer lugar, el proyecto de investigación fue presentado y aprobado por la Escuela de Postgrado de la UCSM. Después se realizaron las coordinaciones institucionales entre la Escuela y la empresa seleccionada para el estudio. En segundo lugar, se solicitaron autorizaciones correspondientes a las autoridades respectivas de la empresa participante, explicando las razones y la justificación del presente trabajo de investigación, así como los beneficios de los resultados como contribución a la mejora de la organización.

Se citaron a todos los colaboradores que laboran en la empresa, a quienes se les dio una charla explicativa del trabajo de investigación, resaltando la importancia de la veracidad de la información, así como el anonimato de las respuestas.

Se recabaron las encuestas y se procedió a vaciar los datos en una base de Excel. Los datos fueron analizados con técnicas de estadística descriptiva para producir frecuencias absolutas y porcentuales y valores de resumen en el caso de variables o indicadores

cuantitativos. Para establecer la relación se utilizará la prueba estadística rho de Spearman mediante el uso del Software: “SPSS for Windows” versión 25.0.





CAPÍTULO III

Resultados y Discusión

CAPÍTULO III

Resultados y Discusión

Descripción de Variables Sociodemográficas

Descripción de la variable Sexo

Tabla 1
Descripción de la variable Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	46	93.88%
Femenino	3	6.12%
Perdidos	1	--
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

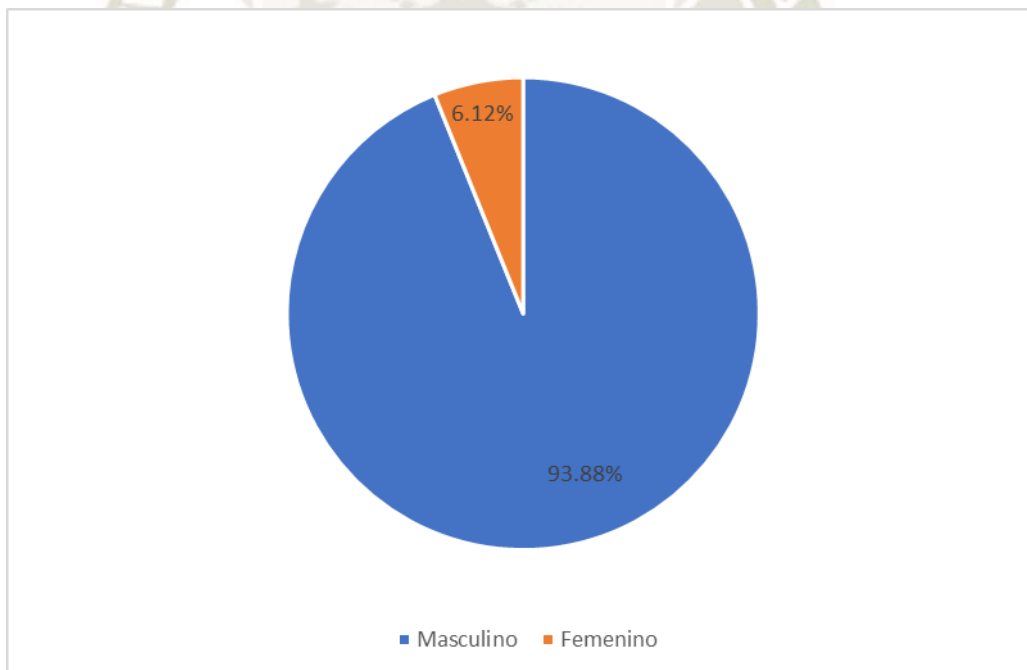


Figura 1. Descripción de la variable Sexo

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 1 y Figura 1 se observa que el 93.88% de los participantes fueron de sexo Masculino y el 6.12% fueron mujeres. Cabe señalar que hubo un dato perdido, es decir personas que dejaron en blanco esta pregunta.

Descripción de la variable edad

Tabla 2
Descripción de la variable Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 40 años	29	58.00%
De 41 a 60 años	21	42.00%
Total	50	100.00

Fuente: Elaboración propia.

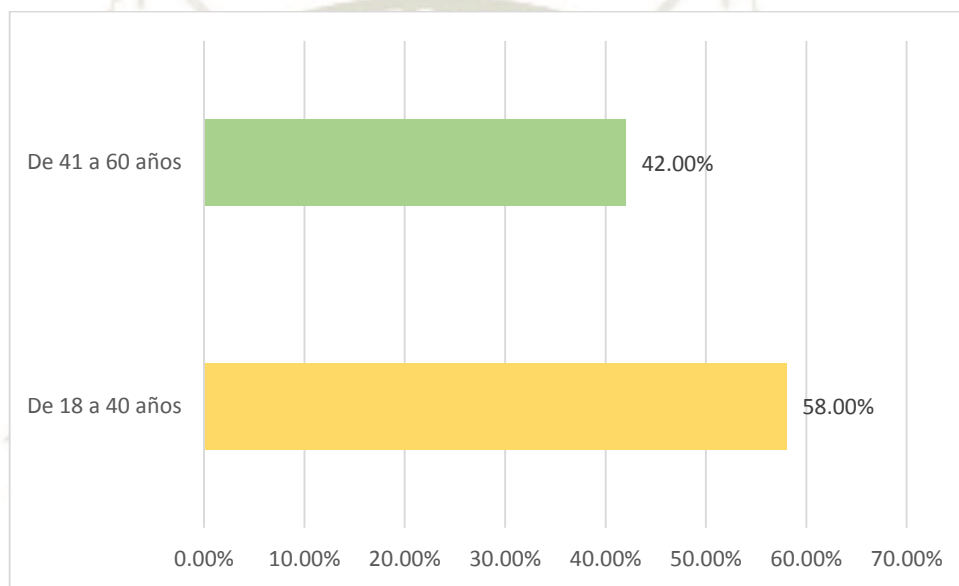


Figura 2. Descripción de la variable Edad

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 y Figura 2, se observa que el 58% de los participantes en el estudio tuvieron entre 18 a 40 años, y el resto (de 41 a 60 años) fueron el 42.00%. No hubo datos perdidos.

Descripción de la variable Tipo de contrato

Tabla 3

Descripción de la variable Tipo de Contrato

Tipo de contrato	Frecuencia	Porcentaje
Destajo	40	85.11%
Contratado	7	14.89%
Perdidos	3	--
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

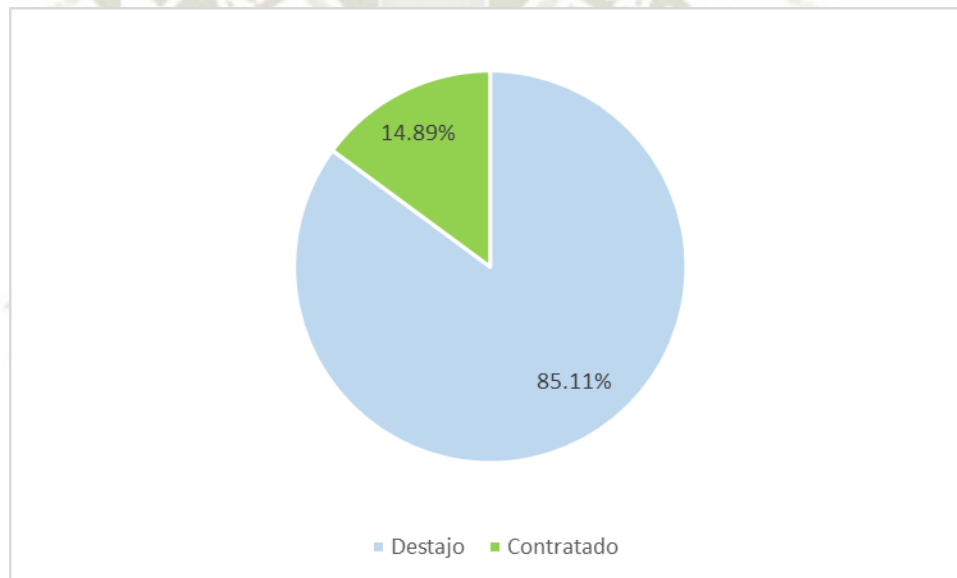


Figura 3. Descripción de la variable Tipo de contrato

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 3 y Figura 3, se observa que 85.11% de los participantes tiene contrato por destajo (85.11%) y 14.89% son contratados. Hubo 3 casos perdidos, es decir que no respondieron la pregunta.

Descripción de la Variable Gestión del Talento Humano

Descripción de la Dimensión Identidad Organizacional

Tabla 4

Niveles de la dimensión Identidad Organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	6.00%
Medio	43	86.00%
Alto	4	8.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

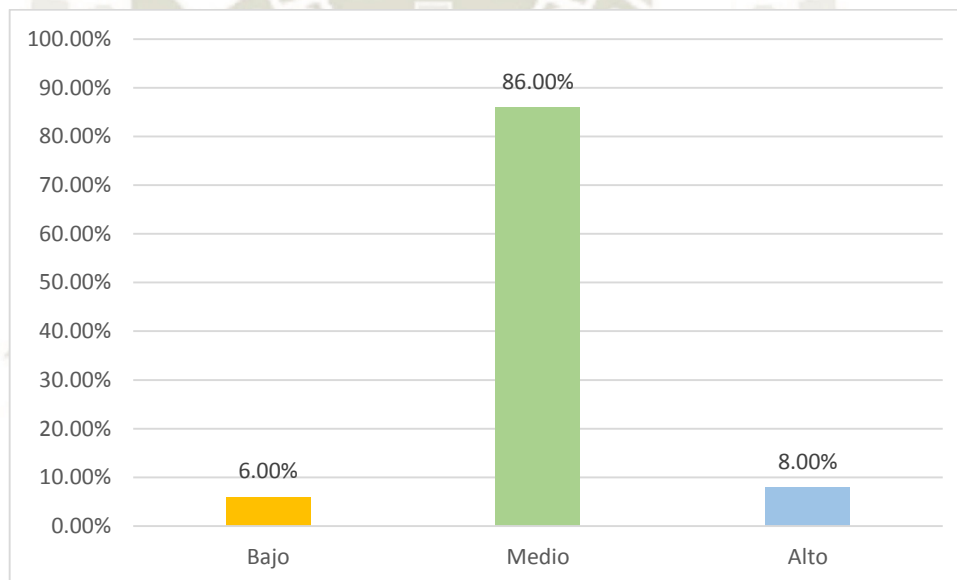


Figura 4. Descripción de la dimensión Identidad Organizacional

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 4 y Figura 4 se observa que, en la Dimensión Identidad Organizacional de la Variable Gestión del Talento Humano, el 86% de los participantes se encuentra en el nivel medio, seguido por el nivel Alto y Bajo, estas dos últimas no se alejan mucho entre sí.

Descripción de la Dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad

Tabla 5

Niveles de la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	34	68.00%
Medio	12	24.00%
Alto	4	8.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

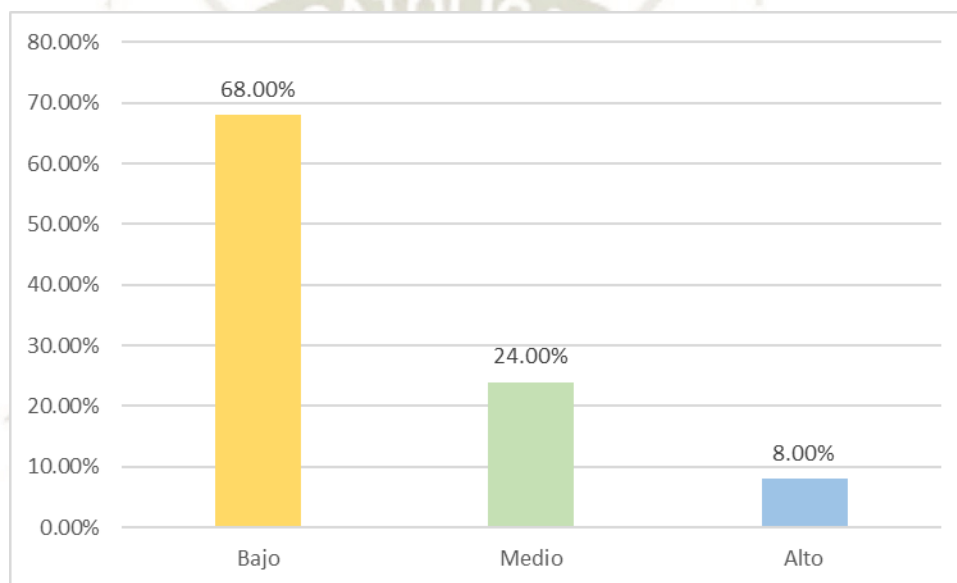


Figura 5. Descripción de la dimensión Autoconcepto de la Funcionabilidad

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 y Figura 5 se observa que, en la Dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad de la Variable Gestión del Talento Humano, el 68% de participantes se encuentra en el nivel bajo, seguido por el nivel Medio y Alto, estas dos últimas no se alejan mucho entre sí.

Descripción de la Variable Gestión del Talento Humano

Tabla 6

Niveles de la variable Gestión del Talento Humano

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mal desempeño	19	38.00%
Buen desempeño	23	46.00%
Excelente desempeño	8	16.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

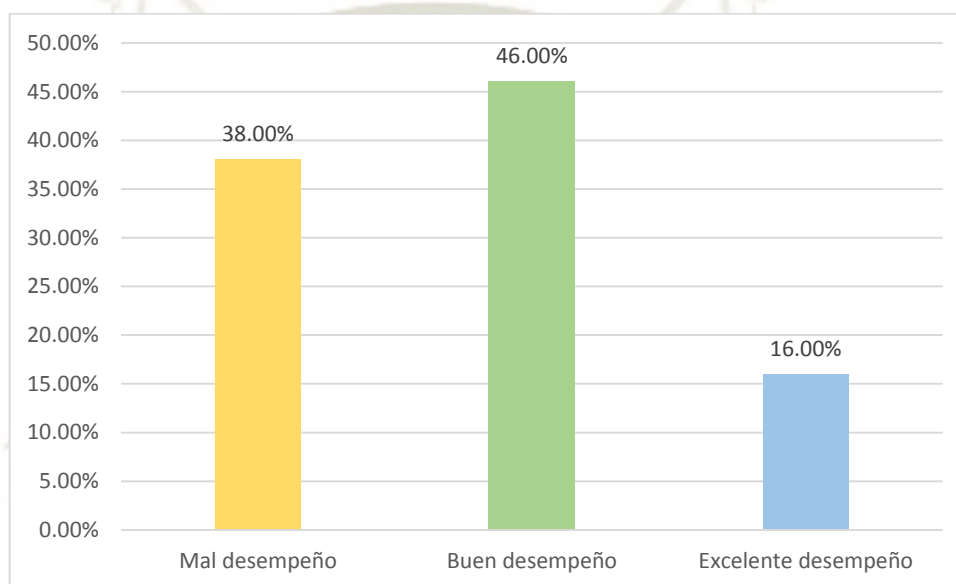


Figura 6. Descripción de la Variable Gestión del Talento Humano

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 6 y Figura 6 se observa que, en la Variable Gestión del Talento Humano, los porcentajes se encuentran ordenados de la siguiente manera: en primer lugar se encuentran los participantes que consideran que hay un buen desempeño (46.00%), seguido por las personas que lo perciben como mal desempeño (38.00%) y finalmente las personas que lo consideran como Excelente desempeño (16.00%).

Descripción de la Variable Satisfacción Laboral

Descripción de la Dimensión Satisfacción Laboral – Factores Intrínsecos

Tabla 7

Descripción de la dimensión Factores Intrínsecos

Categorías	Frecuencias	Porcentajes
Insatisfecho	10	20.00%
Indiferente	33	66.00%
Satisfecho	7	14.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

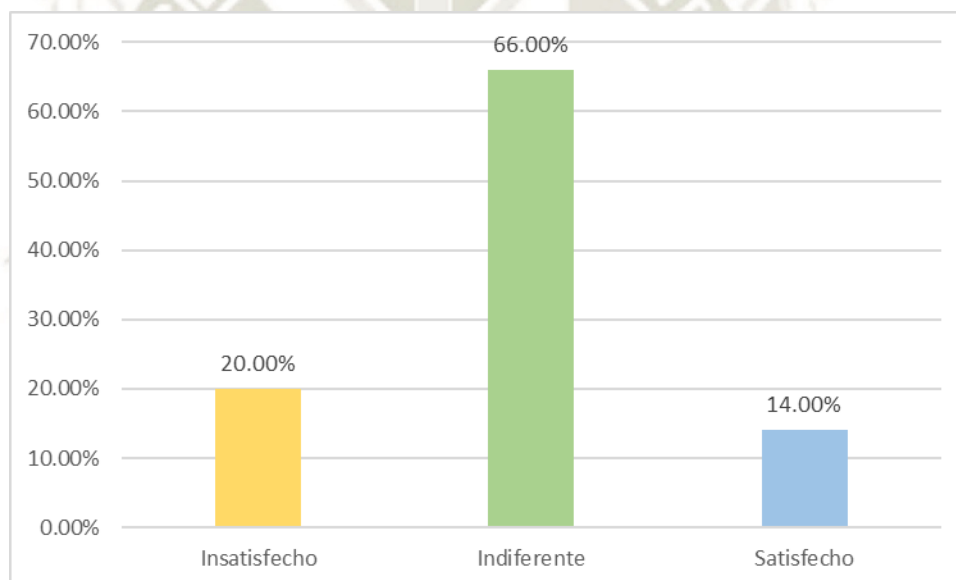


Figura 7. Descripción de la dimensión Factores Intrínsecos
Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7 y Figura 7 se observa que, en la dimensión Factores Intrínsecos de la Variable Satisfacción Laboral, se ha encontrado que el 66% de los participantes refiere sentirse indiferente, ni satisfecho ni insatisfecho con su trabajo, seguido por quienes se sienten insatisfecho (20.00%) y finalmente se encuentran las personas que refieren estar satisfechas con su trabajo (14.00%).

Descripción de la Dimensión Satisfacción Laboral – Factores Extrínsecos

Tabla 8

Descripción de la dimensión Factores Extrínsecos

Categorías	Frecuencias	Porcentajes
Insatisfecho	2	4.00%
Indiferente	42	84.00%
Satisfecho	6	12.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

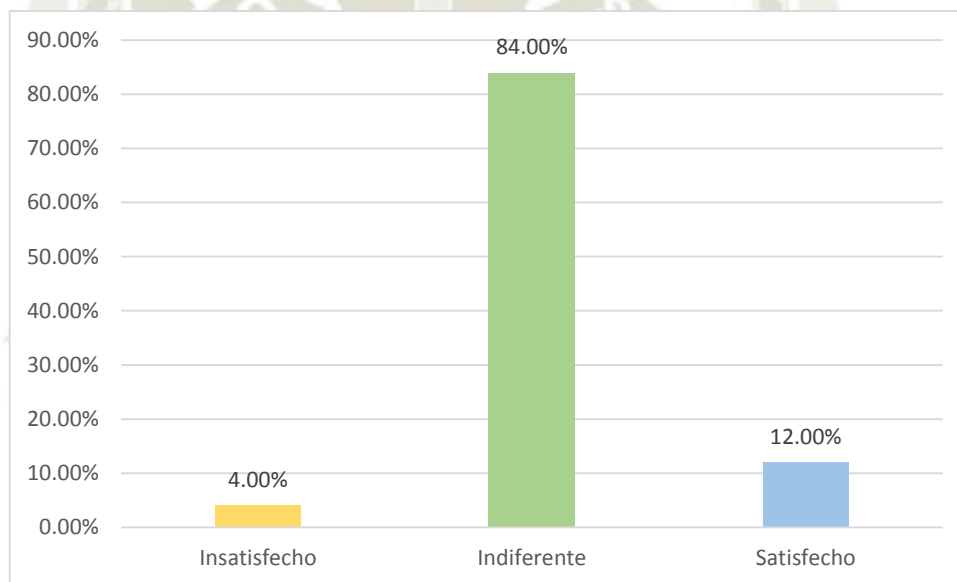


Figura 8. Descripción de la dimensión Factores Extrínsecos

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 8 y Figura 8 se observa que, en la dimensión Factores Extrínsecos de la Variable Satisfacción Laboral, se ha encontrado que el 84% de los participantes refiere sentirse indiferente, ni satisfecho ni insatisfecho con su trabajo, seguido por quienes se sienten satisfechos (12.00%) y finalmente se encuentran las personas que refieren estar insatisfechas con su trabajo (4.00%).

Descripción de la variable Satisfacción Laboral

Tabla 9

Descripción de la Variable Satisfacción Laboral

Categorías	Frecuencias	Porcentajes
Insatisfecho	16	32.00%
Indiferente	30	60.00%
Satisfecho	4	8.00%
Total	50	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

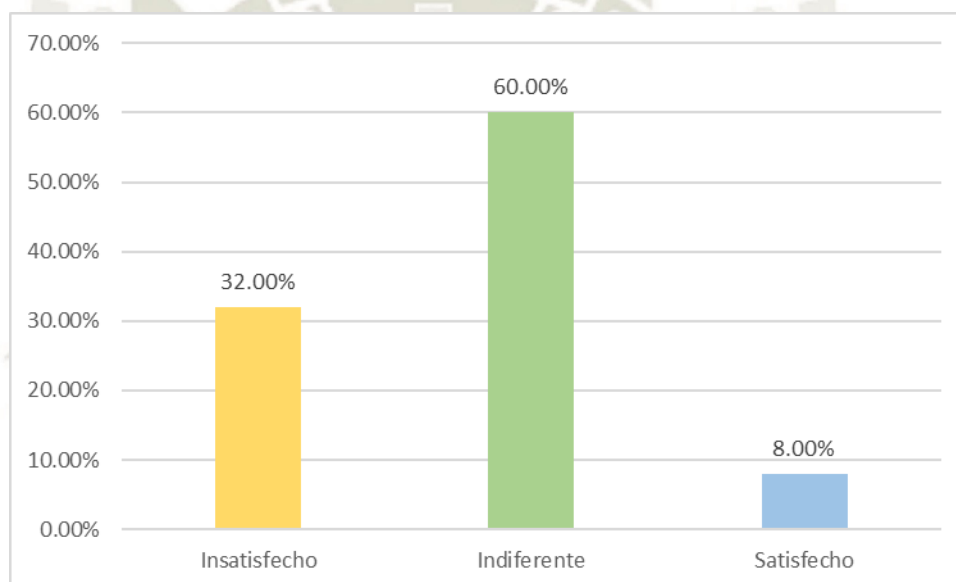


Figura 9. Descripción de la Variable Satisfacción Laboral

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 9 y Figura 9 se observa que, en la Variable Satisfacción Laboral, se ha encontrado que el 60% de los participantes refiere sentirse indiferente, ni satisfecho ni insatisfecho con su trabajo, seguido por quienes se sienten insatisfechos (32.00%) y finalmente se encuentran las personas que refieren estar satisfechas con su trabajo (8.00%).

Relación entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral

Los resultados se presentan en el siguiente orden: en primer lugar, se presenta la relación entre las dimensiones de las variables y en segundo lugar se presenta la relación entre las variables de estudio y finalmente se presenta un consolidado de los resultados de las correlaciones presentadas en una Tabla.

Pruebas de hipótesis

Relación entre la Dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Intrínsecos

1. Planteamiento de hipótesis

H_0 : No existe relación entre la dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Intrínsecos.

H_1 : Existe relación entre la dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Intrínsecos.

2. Nivel de significancia

95% ($\alpha = .05$)

3. Prueba estadística: rho de Spearman

$\rho = .47$ ($p < .05$)

4. Regla de decisión:

El valor de p es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), por tanto se rechaza la H_0 .

5. Decisión y conclusión

Se ha encontrado evidencia para rechazar la H_0 , por tanto, con el 95% de confianza se puede afirmar que existe relación positiva mediana ($r = .47$, $p < 0.05$) entre la dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Intrínsecos.

Relación entre la Dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Extrínsecos

1. Planteamiento de hipótesis

H_0 : No existe relación entre la dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Extrínsecos.

H_1 : Existe relación entre la dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Extrínsecos.

2. Nivel de significancia

95% ($\alpha = .05$)

3. Prueba estadística: rho de Spearman

$\rho = .57$ ($p < .05$)

4. Regla de decisión:

El valor de p es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), por tanto se rechaza la H_0 .

5. Decisión y conclusión

Se ha encontrado evidencia para rechazar la H_0 , por tanto, con el 95% de confianza se puede afirmar que existe relación positiva mediana ($r = .57$, $p < 0.05$) entre la dimensión Identidad Organizacional y la dimensión Factores Extrínsecos.

Relación entre la Dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Intrínsecos

1. Planteamiento de hipótesis

H₀: No existe relación entre la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Intrínsecos.

H₁: Existe relación entre la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Intrínsecos.

2. Nivel de significancia

95% ($\alpha = .05$)

3. Prueba estadística: rho de Spearman

$\rho = .53$ ($p < .05$)

4. Regla de decisión:

El valor de p es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), por tanto se rechaza la H₀.

5. Decisión y conclusión

Se ha encontrado evidencia para rechazar la H₀, por tanto, con el 95% de confianza se puede afirmar que existe relación positiva mediana ($r = .53$, $p < 0.05$) entre la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Intrínsecos.

Relación entre la Dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Extrínsecos

1. Planteamiento de hipótesis

H_0 : No existe relación entre la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Extrínsecos.

H_1 : Existe relación entre la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Extrínsecos.

2. Nivel de significancia

95% ($\alpha = .05$)

3. Prueba estadística: rho de Spearman

$\rho = .58$ ($p < .05$)

4. Regla de decisión:

El valor de p es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), por tanto se rechaza la H_0 .

5. Decisión y conclusión

Se ha encontrado evidencia para rechazar la H_0 , por tanto, con el 95% de confianza se puede afirmar que existe relación positiva mediana ($r = .58$, $p < 0.05$) entre la dimensión Autoconcepto de Funcionabilidad y la dimensión Factores Extrínsecos.

Relación entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral

1. Planteamiento de hipótesis

H₀: No existe relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

H₁: Existe relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

2. Nivel de significancia

95% ($\alpha = .05$)

3. Prueba estadística: rho de Spearman

$\rho = .68$ ($p < .05$)

4. Regla de decisión:

El valor de p es menor al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), por tanto se rechaza la H₀.

5. Decisión y conclusión

Se ha encontrado evidencia para rechazar la H₀, por tanto, con el 95% de confianza se puede afirmar que existe relación positiva mediana a alta ($r = .68$, $p < 0.05$) entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

Tablas Resumen

A continuación, se presenta la Tabla 10 que muestra un resumen de las correlaciones entre las dimensiones de las variables de Estudio.

Tabla 10

Tabla resumen de las correlaciones entre dimensiones

	Identidad organizacional	Autoconcepto de Funcionalidad
Factores Intrínsecos	.47 (p < .05)	.53 (p < .05)
Factores Extrínsecos	.57 (p < .05)	.58 (p < .05)

Se observa que las dos dimensiones de la Variable Gestión del Talento Humano se han relacionado significativamente con las dos dimensiones de la Variable Satisfacción Laboral. Las correlaciones fueron positivas y de mediana magnitud, entre .47 hasta .58.

Con respecto a la correlación entre las variables Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral se presentan los resultados en la Tabla 11.

Tabla 11

Correlación entre la Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral

	Gestión del Talento Humano
Satisfacción Laboral	.68 (p < .05)

En la Tabla 11 se observa que se halló una correlación positiva de mediana magnitud entre la Variable Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral.

DISCUSIÓN

La presente investigación estudió la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa constructora del rubro de gasificación en el sur del Perú, hallando que si existe una relación, fuerte y positiva ($\rho = .68$; $p < 0.05$).

Esta relación significa que, a mejor percepción de la gestión del talento humano, hay mayor satisfacción laboral por parte de los colaboradores. Este resultado va en concordancia con antecedentes nacionales, sumando evidencia importante a la relación positiva y significativa entre la percepción del talento humano y la satisfacción laboral en trabajadores. Un punto interesante es que la relación entre las variables se manifiestan en diferentes ambientes laborales como instituciones educativas como en el estudio de Aparicio (2016); en personal de enfermería de hospitales en los estudios de Godoy (2017) y Daza (2017); en docentes universitarios (Zelada, 2018); en colaboradores de institutos de nivel superior (Franco, 2011); y en MYPES de la ciudad de Arequipa (Fierro & Portugal, 2014).

Considerando que las personas pasan gran parte de su vida dentro de las organizaciones, que dependen de estos para funcionar y alcanzar el éxito (Daza, 2017), la gestión del talento humano se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Cada día las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, y es por ello que la inversión en procesos de selección, formación, compensación, evaluación ha crecido en los últimos años. Miranda (2014) explica que “los procesos modernos utilizados por la Gestión de Talento Humano” son aplicados en las empresas innovadoras que pretenden alcanzar resultados no solamente momentáneos sino en aquellas empresas que buscan la permanencia en un mercado altamente competitivo y cambiante, empresas que se han fijado objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

Entonces, con los resultados obtenidos se puede hipotetizar que un buen manejo de los recursos humanos permitirá que estos se sientan satisfechos con su trabajo, lo que implica que las organizaciones alcancen sus objetivos. Tal como reporta ESAN (2017), que reseña estudios sobre la importancia del manejo adecuado del personal, el primer estudio data del 2002, en el que se evaluaron a 1,000 organizaciones de 47 países de todo el mundo, concluyendo que las empresas con una estrategia de RR.HH. bien diseñada e implementada, alcanzó 35% más de

ingresos por empleado y un 12% menos de ausentismo, lo que significa que una gerencia efectiva de RR.HH. puede mejorar significativamente las utilidades de la empresa; en el segundo estudio realizado en el 2000, se analizan los datos de 575 organizaciones americanas, encontrando que las empresas que invierten más en capacitación obtuvieron retornos financieros en sus organizaciones (86% más de retorno a los accionistas), concluyendo que las inversiones en capacitación permite predecir el desempeño financiero a futuro de una empresa; en el tercer estudio realizado en 1999 con 400 empresas canadienses y americanas, encontrando que 30 prácticas en el mejoramiento del capital humano estuvo asociado con 30% de incremento en el valor del mercado de las empresas, y en un estudio contiguo, realizado en el 2001, con 500 empresas americanas, se encontró que 43 prácticas para la mejora en la gestión del capital humano, estuvo asociada con 47% en el retorno total de los accionistas. El estudio concluye que donde existen prácticas superiores de capital humano, también hay mayores retornos para el accionista. Entendiendo la generación de ingresos como uno de los objetivos, y el más importante para muchas organizaciones, es evidente el cómo se encuentra asociado un buen manejo del recurso humano con mayores ingresos a las organizaciones.

Desde un punto de vista de la gestión del recurso humano, ESAN (2017) afirma que esta cobra una especial relevancia, ya que se encuentra vinculada con las leyes laborales, la ética de los empresarios y el conocimiento de los trabajadores de sus derechos. El colaborador que percibe que se cumplen las leyes laborales, que sus empleadores se comportan de forma respetuosa con ellos y que los informen sobre sus derechos, son trabajadores que van a tener mayor identificación con la empresa e irán tras los objetivos trazados por la institución.

En relación con las correlaciones entre las dimensiones de las variables, se han encontrado resultados interesantes. La dimensión Identidad Organizacional, que se refiere a las percepciones del trabajador hacia la empresa se ha relacionado significativamente con los factores intrínsecos de la Satisfacción Laboral. Esta relación se podría explicar debido a que si el trabajador percibe que la empresa apunta a desarrollar acciones en las que considera las labores del empleado, este sentirá mayor reconocimiento por el trabajo realizado, mayor libertad para el trabajo y la posibilidad de usar sus propias capacidades, lo que repercutirá en la satisfacción del trabajador. También se halló una correlación significativa entre la dimensión Identidad Organizacional y los factores Extrínsecos, esto podría explicarse ya que, si la organización mantiene condiciones apropiadas para el desempeño del trabajo, este percibirá mejores condiciones laborales, mejores relaciones con sus compañeros de trabajo y con su

superior inmediato, así como también mayor estabilidad laboral, lo que influye sobre la Satisfacción laboral del trabajador.

Además, se hallaron correlaciones significativas entre la dimensión Auto-concepto de funcionalidad, que se refiere a la percepción que tiene el trabajador respecto a su empresa en relación a la competencia, la capacitación de los trabajadores y el trato con sus superiores, y las dimensiones Factores Intrínsecos y Factores Extrínsecos. Esto podría interpretarse como que los esfuerzos de la organización para proporcionar acciones concretas que tengan por objetivo mejorar los procesos internos específicamente con el desarrollo de su Talento Humano, esto tiene repercusiones importantes sobre la Satisfacción Interna, sobre las tareas propias del trabajo, así como también a los Factores Externos, sobre las condiciones externas al propio trabajo.

Respecto a las dimensiones de la gestión del talento humano, se encontró que los colaboradores presentaron mayoritariamente niveles medios en la identidad organizacional (86.00%) y nivel bajo en el autoconcepto de funcionalidad (68.00%), esto podría interpretarse como que los colaboradores perciben que la Institución se orienta parcialmente hacia ellos. Mientras que, por otro lado, los colaboradores perciben que la Institución tiene una gestión del talento humano que se encuentra en proceso.

Para la variable satisfacción laboral, se encontró el 60% de colaboradores evaluados refieren ser indiferentes (ni satisfecho ni insatisfecho), seguido por un 32.00% por los trabajadores quienes refieren sentirse insatisfechos con su trabajo. Este resultado difiere de los obtenidos por Fierro y Portugal (2014), quienes hallaron satisfacción laboral alta (79%) y una buena percepción de la gestión del talento humano (73%). A pesar de tratarse de poblaciones diferentes, estas disimilitudes requieren la realización de estudios futuros que permitan comprender con mayor claridad la naturaleza de estas diferencias. En base a los resultados obtenidos, es posible afirmar que los trabajadores presentaron niveles medios en ambas variables estudiadas.

En lo concerniente a las dimensiones de la variable Satisfacción laboral: factores intrínsecos y factores extrínsecos, se encontraron resultados interesantes. Para la dimensión Factores intrínsecos que hace alusión a las recompensas, la capacidad de mostrar sus habilidades, y la atención que presta a las sugerencias, se encontró que el porcentaje mayor se ubicó en la categoría indiferente (66.00%), seguido por la categoría insatisfecho y satisfecho

(20.00% vs. 14.00%), lo que señala que un mayor número de colaboradores refiere sentirse insatisfecho en la dimensión factores intrínsecos. En lo relacionado a la dimensión factores extrínsecos que se refiere a las condiciones físicas del trabajo, a los compañeros del trabajo, la relación con la dirección y trabajadores de la empresa, los resultados también muestran un mayor porcentaje en el nivel medio (84.00%), seguido por la categoría satisfecho y finalmente insatisfecho (12.00% vs. 4.00%). Estos resultados son concordantes con la satisfacción laboral general del trabajador que se ubicó en el nivel medio. En relación, Zelada (2018) que estudia a docentes de una Universidad Privada, encontrando que sus niveles de satisfacción se ubican entre los niveles regular y malo (65.7% y 33.7% respectivamente; estos resultados indican llaman la atención e invitan a la reflexión para pensar cuales son las variables que puedan estar afectando la satisfacción laboral en los trabajadores en general, podrían tratarse de: factores personales (expectativas laborales, carga familiar, por mencionar algunos), factores económico sociales (el poco reconocimiento por el servicio realizado, los ingresos económicos bajos, entre otros) y factores del propio trabajo (estresores laborales, funciones que no están claramente establecidas, etc.).

Para abordar la problemática de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, es necesario considerar los aspectos que permiten el análisis de las variables en forma independiente, así como también considerar en dichos análisis a otras variables que pueden estar relacionadas y permitirán alcanzar un mayor entendimiento. La presente investigación abordó la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, pero cabe señalar que este fenómeno presenta mayores aristas de las propuestas en este estudio; entendiendo que la gestión del talento humano se ha convertido en una política fundamental para que las organizaciones se puedan mantener y alcanzar sus objetivos, resulta muy importante que trabajos de investigación futuros aborden una métodos multivariantes que permitan comprender con mayor claridad cuáles son las causas del porque algunas empresas no se adecúan a las exigencias en gestión actuales, así como también a las consecuencias que implica la aplicación de una positiva y negativa gestión del talento humano.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El 62% de los trabajadores de la Empresa Constructora del Rubro de Gasificación del Sur del Perú percibe que la gestión del talento humano se encuentra entre un buen desempeño y excelente desempeño.

SEGUNDA: El 60% de trabajadores de la Empresa Constructora del Rubro de Gasificación del Sur del Perú presentaron un nivel indiferente respecto a la satisfacción laboral, lo que significa que no se sienten ni satisfechos ni insatisfechos en sus trabajos.

TERCERA: Existe una relación significativa (positiva y de magnitud media) entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. Lo que significa que, a mejor percepción de la gestión del talento humano, mayor satisfacción laboral presentan los trabajadores de la Empresa Constructora del Rubro de Gasificación del Sur del Perú.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Que, el Gobierno Nacional por medio de los entes correspondientes, promuevan políticas que favorezcan el desarrollo de la gestión del talento humano, a través de la creación de leyes que promuevan las buenas prácticas en gestión, con enfoques a largo plazo y orientadas a que sus habitantes puedan desarrollarse plenamente en sus centros laborales y la sociedad en general.

SEGUNDA: Que, las universidades locales y nacionales alienten a sus estudiantes de pregrado y post-grado a realizar estudios sobre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, además que propongan investigaciones multivariantes para una mejor comprensión sobre el manejo de los Recursos Humanos.

TERCERA: Que, la Oficina encargada de los RR.HH. de la Empresa Constructora del Rubro de Gasificación considere realizar estudios longitudinales sobre la satisfacción laboral que permita obtener evidencia en la evolución de la satisfacción laboral en sus colaboradores.

CUARTA: Que, la Oficina encargada de los RR.HH. de Empresa Constructora del Rubro de Gasificación asuma un rol con mayor protagonismo para identificar y medir las variables que se encuentran afectando actualmente la satisfacción laboral. Para que, de esta forma, se orienten acciones, dentro del plan estratégico institucional, para una mejor gestión del talento humano.

BIBLIOGRAFÍA

- Abrajan, M. G., Contreras, J. M., & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.
- Alegre, A. L. (2009). *Factores que inciden en la gestión del talento humano en el departamento de gineco obstetricia del Hospital III Regional Honorio Delgado de Arequipa, 2007* (Universidad Católica de Santa María). Recuperado de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/6880/80.0679.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez-Santos, L., Álvarez-López, L. F., & De Miguel-Guzmán, M. (2017). Variables que inciden en la mejora de la satisfacción laboral en hospitales de Holguin. *Ciencias Holguin*, 23(1), 1-16.
- Aoun, L. A. (2017). *Gestión del talento humano percibido por el personal que labora en el Puericultorio Pérez Aranibar, Lima, 2017* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13059/Aoun_CLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aparicio, E. E. (2016). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral en instituciones educativas de Barranca, 2014* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7101/Aparicio_TEE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, W. L., & Arias, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia & trabajo*, 16(51), 185-191. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- Armas, Y. M., Llanos, M. del P., & Traverso, P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad ECOTEL.
- Bejar, H. A. (2017). *La incorporación de los gerentes públicos en la gestión del talento humano y su impacto en el clima organizacional de la Corte Superior de Justicia de puno periodo 2011-2015* (Universidad Continental). Recuperado de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4605/1/INV_PG_MGP_TE_Bejar_Urruchi_2017.pdf
- Benítez, K. T. (2005). Consideraciones sobre la gestión del talento humano: el enfoque del mercadeo interno. *Visión Gerencial*, (2), 91-98.

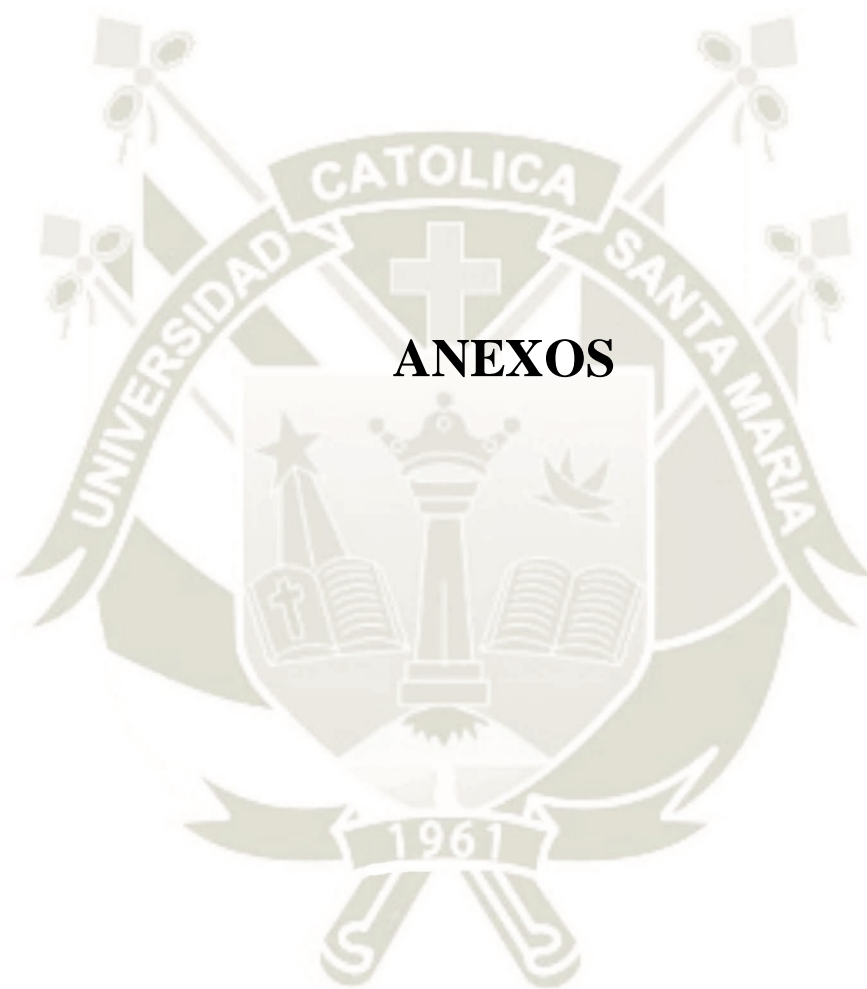
- Borra, C., & Gómez, F. (2012). Satisfacción laboral y salario: ¿compensa la renta laboral las condiciones monetarias del trabajo? *Revista de Economía Aplicada*, 20(60), 25-51.
- Cardozo, A., & Zabaleta, W. (2017). *Factores de insatisfacción laboral del personal en las PYMES textiles más representativas del barrio Doce de Octubre en la ciudad de Bogotá* (Universidad Santo Tomás). Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9477/CardozoAmanda2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carneiro, A. P. M., & Garcia, P. (2008). Conociendo Sobre Gestión. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, 10(2). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935471001>
- Chamorro, A., & Tato, J. L. (2005). Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos. *Análisis económico*, 20(43), 167-186.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3era ed.). México D. F.: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Colque, M. L., & Maita, P. H. (2018). *Relación de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa industrias unidas del Perú S.A. - Lima 2018*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.
- Contreras, A. (2017). *Condiciones de salud y satisfacción laboral según régimen laboral en enfermeros del Policlínico Pablo Bermúdez* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4406/Contreras_HAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Damián, A. S. (2016). *Motivación laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa minera, 2016* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1132/Dami%c3%a1n_DLSAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dante, G. P. (1999). El éxito de la gestión o la gestión del éxito. *Anales de Documentación*, (2), 39-47.
- Daza, A. (2017). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería de neonatología del Hospital Arzobispo Loayza 2015* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://181.224.246.201/bitstream/handle/UCV/21810/Daza_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y73
- Del Pino, R. (2017). *Gestión del talento humano en el comportamiento organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Comas, periodo 2017*. Universidad César Vallejo, Lima.

- Diario Gestión. (2014). El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545>
- ESAN. (2017). La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo. *Portal ESAN*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios*, 8(3). <https://doi.org/10.17162/au.v8i3.330>
- Fierro, A. M., & Portugal, K. F. (2014). *Análisis de la gestión del talento humano y su influencia en la satisfacción laboral en el sector MYPES de la ciudad de Arequipa en el periodo 2013-2014* (Universidad Católica San Pablo). Recuperado de http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15050/1/FIERRO_BARRIGA_ADA_MYP.pdf
- Franco, E. D. (2011). *Relación entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes de un instituto superior tecnológico en Arequipa*. Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.
- Fuentes, S. M. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- García, A., & Montalto, R. (2004). *Análisis de los efectos de la globalización en la gestión de los recursos humanos en el Perú* (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas). Recuperado de <http://rgdoi.net/10.13140/RG.2.1.2265.5449>
- Genesi, M., & Suarez, F. (2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. *Orbis Revista Científica de Ciencias Humanas*, 6(17), 116-155.
- Godoy, C. J. (2017). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Cayetano Heredia, Lima 2016* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8643/Godoy_RCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, M. de los R., & Molina, A. M. (2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la atención primaria de la salud. *Medisur*, 14(2), 97-100.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción laboral* (Universidad Nacional de Cuyo). Recuperado de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf

- Huanca, G. C., & Torres, H. (2017). *Influencia de la comunicación interna en la gestión del talento humano en la clínica Paz Holandesa en el segundo semestre del año 2016* (Universidad Nacional de San Agustín). Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4613/CChuaggc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015* (Universidad Nacional José María Arguedas). Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jalagat, R. (2016). Job performance, job satisfaction and motivation: a critical review of their relationship. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6), 36-42.
- Lozano, L. J. L. (2007). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 147-164.
- Maldonado, G. E. (2013). *Análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la empresa eléctrica regional del Sur S.A. (EERSA) de la ciudad de Loja* (Universidad Nacional de Loja). Recuperado de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/117/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., & Montoya-Serrano, A. (2013). *El factor del talento humano en las organizaciones*. 34, 2-11.
- Melgarejo, S. G. (2018). *Satisfacción laboral y satisfacción marital en el personal asistencial de un hospital en la Provincia Constitucional del Callao, 2018* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29962/Melgarejo_GSG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Miranda, L. D. (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa creaciones «VANESS» de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Naranjo, O. L. J. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*, (18), 103-137.

- Nina, N. (2016). *Gestión del talento humano docente en instituciones de educación primaria del distrito de Pilcomayo - Huancayo* (Universidad Nacional del Centro del Perú). Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4437/Nina%20Diaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortiz, K., & Angulo, T. E. (2016). *Evaluación de la gestión del talento humano en la cooperativa integral de transporte de tabaco «COOTRANSUR»* (Universidad de Cartagena). Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/3980/1/tesis-para-entregar-final.pdf>
- Pablos, M. del M. (2016). *Estudio de satisfacción laboral y estrategias de cambio de las enfermeras en los hospitales públicos de Badajoz y Cáceres* (Universidad de Extremadura). Recuperado de http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf
- Pérez, G. (2014). *Gestión del talento humano y la influencia en la satisfacción de los colaboradores del centro de contacto BCP - Sede La Esperanza - 2013* (Universidad Nacional de Trujillo). Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2815/perez_gabriela.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Prieto, P. G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* (Universidad de Medellín). Recuperado de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Puerto, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (28). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025/4971>
- Pujol, R. M., & Osorio, M. (2004). Remuneración y satisfacción laboral. *Capital Humano*, (173), 74-81.
- Rondón, M. A. M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador*, 40(88), 148-165.
- Salessi, S., & Omar, A. (2016). Satisfacción laboral genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas en Psicología*, 20(34), 93-108.

- Salessi, S., & Omar, A. (2017). Satisfacción laboral: un modelo explicativo basado en variables disposicionales. *Revista Colombiana de Psicología*, 26(2), 329-345. <https://doi.org/10.15446/rcp.v26n2.60651>
- Suárez, B. (2011). Postmodernity: Dilemmas of the human talent management in the business field. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(7), 91-102.
- Zayas, P. M., Báez, R. A., Zayas, J., & Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 23(2). <https://doi.org/10.18359/rfce.1606>
- Zelada, E. A. (2018). *La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017* (Universidad César Vallejo). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17305/Zelada_FEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zuasnabar, E. K. (2018). *Relación del estrés laboral y satisfacción laboral en el personal docente del nivel secundario de la provincia de Huancayo* (Universidad Continental). Recuperado de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4890/1/INV_FHU_501_TE_Zuasnabar_Condor_2018.pdf



ANEXOS

Anexo 1

Propuesta de Intervención

PLAN DE EMPODERAMIENTO PARA INCREMENTAR LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA DEL RUBRO DE GASIFICACIÓN EN EL SUR DEL PERÚ

1. JUSTIFICACIÓN:

En primer lugar se tiene la necesidad de que las autoridades respectivas entiendan y asuman la importancia de desarrollar mejoras continuas en la gestión del talento humano a nivel nacional y local, aunque ya existen esfuerzos para implementar acciones que mejoren el manejo del recurso humano, con los resultados del presente estudio, se ha visto por conveniente la implementación de una serie de acciones que permitan empoderar a la Oficina encargada de gestionar al talento humano para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de la Empresa.

El objetivo principal del programa es establecer un plan de empoderamiento que permita la planificación y ejecución de acciones a corto y largo plazo para el incremento de la satisfacción del RR.HH.

2. BENEFICIOS.

Con la aplicación de un plan estratégico para los trabajadores de la Empresa, los beneficios son los siguientes:

- Creación y mantención una base de datos empíricos que permitan observar como es la evolución de la satisfacción laboral en los colaboradores, y en base a estos, promover acciones y políticas institucionales que mejoren las condiciones del talento humano.
- Desarrollo y fortalecimiento de la oficina encargada del Talento Humano para desarrollar y retener al RR.HH., para la consecución de objetivos institucionales.

- La inclusión de acciones permanentes dentro del plan estratégico institucional que consideren como mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Empresa.
- Incremento de la satisfacción laboral de los colaboradores, producto de las acciones propuestas en el presente plan.

3. OBJETIVOS.

3.1. OBJETIVO GENERAL.

- Aplicar un plan de empoderamiento para incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa.

3.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS.

- Diseñar un plan de empoderamiento para incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa.
- Ejecutar un plan de empoderamiento para incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa.
- Evaluar un plan de empoderamiento para incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa.
- Proponer mejoras en el plan de empoderamiento en base a las evaluaciones obtenidas de los trabajadores de la Empresa.

4. POLÍTICAS DE DIFUSIÓN, USO Y MANTENIMIENTO.

- **Difusión:** El plan de empoderamiento ha sido creado de acuerdo a las necesidades manifestadas por el recurso humano, por tal razón debe ser considerado como una herramienta de ayuda y diagnóstico administrativo, el cual deberán ser comunicado también a las líneas de corresponsabilidad.
- **Uso:** Este documento servirá como una guía que ayudará en la mejora del manejo del RR.HH.

- **Mantenimiento:** Para que el plan pueda sostenerse a lo largo del tiempo se debe incluirlo dentro de las políticas institucionales, específicamente en el plan estratégico con acciones a corto y largo plazo que puedan ser evidenciadas con datos empíricos para que puedan ser mantenidas por la Institución.

5. PLAN DE EMPODERAMIENTO.

El plan de empoderamiento presentado se sostiene en tres aspectos principalmente:

- La evaluación periódica y permanente de la satisfacción laboral del Recurso Humano que permitirá medir y mejorar en tiempo real las acciones propuestas en el presente documento.
- El establecimiento de un equipo de trabajo que atienda y planifique acciones de corto y largo plazo acorde a las demandas que manifieste el recurso humano, como Charlas de Desarrollo Personal, Capacitaciones Profesionales, posibilidad de Línea de Carrera, etc.
- La coordinación con las jefaturas respectivas para el desarrollo de las acciones planificadas, además de la retroalimentación constante para sostener el plan a lo largo del tiempo mediante la presentación de los resultados.

5.1. LINEAMIENTOS DEL PLAN DE EMPODERAMIENTO:

- Evaluaciones periódicas de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa.
- Identificación de factores que afecten significativamente la satisfacción laboral mediante evaluaciones permanentes.
- Empoderamiento a la Oficina encargada de RR.HH. para la implementación de acciones que mejoren el manejo del RR.HH.
- Planificación de acciones a corto y largo plazo para que sean incluidas en el plan estratégico de los trabajadores de la Empresa.

5.2. PROCEDIMIENTOS PARA LA EFECTIVIDAD OPERATIVA DEL PROGRAMA:

El equipo encargado de organizar y dirigir las actividades del plan de empoderamiento debe estructurar los procedimientos que se deben desarrollar en el plan, los cuales están conformados por las siguientes actividades:

- Actividades grupales.
- Actividades de evaluación permanente.

5.3. DESARROLLO DEL PLAN DE EMPODERAMIENTO:

Es esencial que los colaboradores manifiesten conformidad dentro del área de trabajo, para entender que este se encuentra satisfecho, generando que realice sus actividades productivamente, adaptándose y mejorando la problemática que surge dentro del ambiente laboral.

Con esta finalidad es recomendable que la administración se mezcle y conviva con sus colaboradores conociendo sus inquietudes y proporcionando soluciones, además, poner en práctica programas motivacionales que se constituyen en guías o parámetros que lleven a satisfacer la fuerza laboral.

Para el desarrollo del programa motivacional. Se delimitan las siguientes actividades:

1. ACTIVIDADES GRUPALES	OBJETIVO
Estas actividades deben promover la participación y el desenvolvimiento de los colaboradores del programa que constituyan un beneficio en la motivación de la fuerza laboral.	Fomentar vínculos de compañerismo y socialización entre los colaboradores.
EVENTOS Eventos Deportivos.	

Investigando la preferencia deportiva del grupo de empleados, se puede determinar e implementar estos eventos, que fomentaran un comportamiento de equipo. Estos no deben de interferir en el horario de trabajo

Celebraciones.

Preparar festejos en relación a fechas especiales en donde los empleados puedan celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad con sus compañeros de trabajo preparando la decoración, refrigerios y regalos que serán repartidos en esos días.

Cumpleaños.

Organizar celebraciones o menciones especiales para los empleados que cumplen años en el mes, de tal forma que se sientan incluidos, respetados e importantes para la empresa.

2. ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	OBJETIVO
<p>Amenizar los conocimientos del Recurso Humano con las responsabilidades que deben afrontar en el puesto de trabajo, con el fin de mejorar el funcionamiento, participación integral y la satisfacción de las necesidades reales de la empresa y el empleado.</p>	<p>Lograr la motivación y efectividad en el desempeño laboral, debe ser una preocupación y prioridad para la dirección en cualquier empresa por lo tanto este programa beneficiará a los colaboradores.</p>
<p>LIDERAZGO PERSONAL</p> <p>Se desarrollarán técnicas participativas que permitan a los colaboradores alcanzar el “auto liderazgo” (decisión personal que empieza con el conocimiento de uno mismo). Se debe lograr un equipo auto dirigido que sea capaz de cambiar el conocimiento, actitudes y más importante, saber resolver los problemas con creatividad e innovación.</p> <p>GESTION DEL ESTRÉS</p> <p>Este taller tiene como objetivo, explicar desde un punto de vista práctico y con involucramiento del colaborador en dinámicas vivenciales estratégicas para poder gestionar el estrés, re-educar nuestro cerebro y pensamientos. Además de ello</p>	

experimentar como la risoterapia puede romper paradigmas, generando bienestar físico y mental en los colaboradores.

DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Ayudamos a desarrollar y/o mejorar las competencias necesarias para que los colaboradores puedan desenvolverse con éxito en cada una de sus actividades, incluyendo talleres e intervenciones de aprendizaje, especialmente en competencias como: Integración, ética, escucha activa, cooperación, resolución de problemas, responsabilidad, flexibilidad, perseverancia, iniciativa, solidaridad, asertividad, empoderamiento, autoconocimiento.

TALENTO EMOCIONAL

El ser humano está íntimamente ligado con sus emociones, el saber controlarlas hace posible desarrollar talentos y capacidades. Se emplearán técnicas relacionadas al Teatro Experimental a fin de que los colaboradores de encuentren consigo mismo, para identificar emociones, aprender a aceptarlas y desarrollar su atención y conciencia emocional, todo ello en una metodología vivencial.

COMUNICACIÓN EFECTIVA

La comunicación efectiva es un factor de motivación y una inagotable fuente de energía que propicia una mayor productividad y rentabilidad en las organizaciones. El proceso comunicacional de doble vía promueve la interacción y empatía entre los miembros del equipo, fortaleciendo la estructura relacional social organizacional. Por tanto, se brindarán herramientas para que los colaboradores tengan bajo su responsabilidad, la comunicación interna y/o externa; puedan negociar y manejar situaciones coyunturales; posicionar la imagen e incrementar la identidad en el ámbito cultural empresarial, organizacional. Lograr tener dominio de expresión, y por ende de las emociones, sentimientos, pensamientos, para poder alcanzar un excelente desenvolvimiento en los diversos escenarios y públicos de interés.

6. METODOLOGIA A UTILIZARSE:

El proceso que debe desarrollarse debe ser altamente interactivo, consiste en actividades vivenciales, a través de talleres lúdicos, reflexivo - creativos, teatro experimental.

Se debe combinar los conceptos de base científica con casos prácticos, dinámicas, videos, simulaciones que involucran a los trabajadores en la resolución de problemas de negocio reales de la empresa, entre otras herramientas que facilitan el aprendizaje y mantienen la atención e interés de los colaboradores.

La intervención se debe realizar a través de Seminarios in-house, teniendo como finalidad lograr un aprendizaje memorable, es decir, un aprendizaje que se refleje en la conducta del colaborador y el equipo.

7. ALIANZAS:

Se trabajará juntamente con organizaciones o consultoras especializadas en el cambio personal y organizacional, cuyo trabajo se basa en las neurociencias, autoconocimiento y crecimiento personal, que refuerza y estimula las habilidades y actitudes del capital humano, potenciando su creatividad, con el objetivo de lograr el alto desempeño que permita el desarrollo integral de las personas y los equipos de trabajo.

8. COSTOS

Rubro	Costos x Unidad	Unidad	Total
Evaluación anual	S/. 300.00	1	S/. 300.00
Actividades grupales	S/. 200.00	4	S/. 800.00
Actividades de capacitación	S/. 250.00	4	S/. 1,000.00
Gastos operativos	S/. 500.00	1	S/. 500.00
Total			S/. 2600.00

Anexo 2

Instrumentos

EVALUACIÓN GENERAL DE LAS PRÁCTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (IDALBERTO CHIAVENATO)

1. DATOS GENERALES

N° de Ficha _____

Edad _____

SEXO: M - F

Tipo

de

Contrato _____

Marque con una X según donde corresponda:

	PREGUNTA	OPCIONES		
		1	2	3
IDENTIDAD ORGANIZACIONAL	<i>Ud. Como parte del personal de la empresa, se siente como</i>	Mano de obra de la empresa	Como un recurso para beneficio de la empresa	Como un socio de los propietarios
	<i>La orientación de las actividades que realizan son hacia</i>	El servicio	La empresa	El cliente
	<i>La gerencia se preocupa por</i>	En general por todos	Algunos grupos en especial	Por cada individuo respetando sus diferencias
	<i>Los servicios en su empresa</i>	Se ofrecen como tales para cada cliente	Se ofrece algo más para cada cliente	Se dan soluciones para las aspiraciones de cada cliente
	<i>Las actividades empresariales se orientan a:</i>	La función	Al proceso	A los resultados
AUTO CONCEPTO DE FUNCIONABILIDAD	<i>Ante la competencia la gerencia junto con su personal</i>	No se toma en cuenta	Se compara	Se supera
	<i>Los colaboradores están capacitados en diferentes especialidades</i>	Le sacan provecho explotando sus conocimientos y capacitaciones que hayan tenido	Se le hace participar para la toma de decisiones sobre las labores que realizan	Se lo toma como socio para el desarrollo de la empresa
	<i>En cuanto a costos</i>	Se minimiza los gastos a lo indispensable en recursos laborales y bienestar del personal	Se gasta en productos de calidad	Se agrega el valor de los gastos buscando productos innovadores y útiles para las actividades laborales
	<i>El trato con los superiores es:</i>	Jerarquizada	En red	En equipos de trabajo
	<i>La organización es</i>	Vertical	Horizontal	Con alianzas estratégicas entre grupos de colaboradores, de acuerdo a sus capacidades
	<i>La filosofía de trabajo es:</i>	Orientada a conseguir beneficios de los propietarios/accionistas	Orientada al desarrollo del servicio	Orientada a un desarrollo de la sociedad

11 – 17	Mal desempeño
18 – 22	Buen desempeño
23 – 33	Excelente desempeño

SATISFACCIÓN LABORAL

1. DATOS GENERALES

Edad _____

SEXO: M - F

N° de Ficha _____

Tipo _____ de

Contrato _____

Marque con una X según donde corresponda:

PREGUNTAS		OPCIONES						
		MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	MODERADAMENTE INSATISFECHO	INDIFERENTE	MODERADAMENTE SATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
FACTORES INTRÍNSECOS	Libertad para elegir su propio método de trabajo							
	Reconocimiento que se obtiene por el trabajo bien hecho							
	Responsabilidad que se le ha asignado							
	Posibilidad de usar tus capacidades							
	Posibilidad para promoción							
	La atención que se presentan a las sugerencias que haces							
	La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
FACTORES EXTRÍNSECOS	Condiciones físicas del trabajo							
	Tus compañeros de trabajo							
	Tu superior inmediato							
	Tu salario							
	Relación entre dirección y trabajadores en tu empresa							
	El modo que tu empresa está gestionada							
	Tu horario de trabajo							
Tu estabilidad en el empleo								

Menor o igual a 55	Insatisfecho
Entre 56 y 85	Indiferente
Mayor e igual a 86	Satisfecho

Anexo 3

NroFicha	Edad	Sexo	Tipo_Contrato	CH1	CH2	CH3	CH4	CH5	CH6	CH7	CH8	CH9	CH10	CH11	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	SL11	SL12	SL13	SL14	SL15	Edadcate	SumaCH		
1	23	1		1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	22	
2	18	1		1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	3	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	1	17	
3	48	1		2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	5	5	5	6	6	5	5	5	6	6	6	5	4	3	3	2	28	
4	23	1		1	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	2	3	4	5	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	3	3	1	24	
5	38	1		2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	5	6	4	5	4	5	6	5	3	3	4	3	3	1	19	
6	50	1		1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	28	
7	48	1		2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	20	
8	24	1		1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	21	
9	38	1		2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	3	6	1	25	
10	32	1		1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	1	2	3	2	2	3	3	5	4	2	1	1	16	
11	29	1		1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	1	22	
12	40	1	99	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	5	1	28	
13	42	1		1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	2	17	
14	39	1		1	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	3	1	18	
15	28	1		1	2	3	2	3	3	1	2	1	1	1	2	6	3	6	6	3	5	5	7	6	3	6	5	5	3	1	21		
16	50	1		1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6	2	28	
17	47	1	99	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	2	19	
18	39	1		2	2	3	2	2	3	1	2	1	3	3	3	5	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	5	6	6	6	1	25	
19	32	1		1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	2	2	5	2	2	5	5	3	5	4	3	3	3	2	2	1	16	
20	32	1		1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	1	22	
21	40	2		1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	1	17	
22	37	2		1	2	2	2	2	2	99	1	1	1	1	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	1	15	
23	39	2		1	2	2	2	3	1	3	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	1	18	
24	39	1	99	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	1	17	
25	35	1		1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	2	1	20	
26	43	1		1	1	3	2	1	3	3	2	2	3	1	2	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	5	3	5	3	2	23	
27	40	1		1	1	3	2	1	3	3	1	1	3	1	2	3	3	5	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	3	3	1	21	
28	32	1		1	1	3	1	1	3	2	1	1	3	1	2	4	2	5	2	2	2	2	5	5	4	2	2	3	3	4	2	1	19
29	28	1		1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	1	14	
30	48	1		1	1	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	4	2	2	4	4	3	3	3	2	16	
31	48	1		1	1	3	1	2	3	1	1	1	1	1	1	5	5	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	2	16	
32	52	99		1	1	3	2	1	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	2	18		
33	39	1		1	2	3	2	1	3	1	1	1	3	1	2	5	5	5	5	5	5	5	6	6	4	3	4	5	5	3	1	20	
34	27	1		1	1	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	3	3	1	17	
35	42	1		1	1	3	2	2	3	2	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	6	6	4	3	5	5	3	3	2	18	
36	48	1		1	1	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	5	5	5	5	5	6	4	3	3	3	3	3	2	17	
37	39	1		1	2	3	1	2	3	1	1	1	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	6	6	4	3	5	5	3	3	1	19	
38	53	1		1	2	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	4	4	3	3	2	17	
39	54	1		1	1	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	6	6	4	3	5	5	3	3	2	19	
40	39	1		1	1	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	6	3	3	3	4	3	3	1	17	
41	42	1		2	2	3	2	2	3	2	1	1	1	1	2	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	3	3	2	20	
42	45	1		2	1	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	6	6	3	3	5	4	3	3	2	17	
43	52	1		1	1	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	5	5	3	3	3	6	6	4	3	5	5	3	3	2	16	
44	29	1		1	2	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	5	6	6	4	3	5	5	3	3	1	18	
45	46	1		1	2	3	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	18	
46	45	1		1	2	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	3	3	5	5	4	3	5	5	3	3	2	17	
47	48	1		1	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	5	6	4	3	5	5	3	3	2	20	
48	48	1		1	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	6	6	4	3	5	5	3	3	2	20	
49	29	1		1	1	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	3	3	3	1	16	
50	33	1		1	2	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	3	5	5	3	3	1	17	

SUMASL	CHIdentidad	CHAAutoconcepto	SLIntrinseca	SLExtrinseca	CHNiveles	IdentidadNiveles	Autoconceptoniveles	SLniveles	SLIntrisecaniveles	SLExtrinsecaniveles
75	10	12	35	40	2	2	2	2	2	2
64	8	9	27	37	1	1	1	2	2	2
75	12	16	37	38	3	2	3	2	3	2
61	11	13	28	33	3	2	2	2	2	2
65	8	11	33	32	2	1	2	2	2	2
90	13	15	42	48	3	3	3	3	3	3
71	10	10	33	38	2	2	2	2	2	2
75	13	8	35	40	2	3	1	2	2	2
84	12	13	42	42	3	2	2	2	3	3
37	10	6	15	22	1	2	1	1	1	1
64	10	12	27	37	2	2	2	2	2	2
82	12	16	38	44	3	2	3	2	3	3
55	10	7	23	32	1	2	1	1	2	2
69	12	6	35	34	2	2	1	2	2	2
74	13	8	34	40	2	3	1	2	2	2
86	13	15	42	44	3	3	3	3	3	3
90	10	9	42	48	2	2	1	3	3	3
86	12	13	39	47	3	2	2	3	3	3
48	10	6	23	25	1	2	1	1	2	2
64	10	12	27	37	2	2	2	2	2	2
55	10	7	23	32	1	2	1	1	2	2
55	10	5	23	32	1	2	1	1	2	2
66	10	8	35	31	2	2	1	2	2	2
55	10	7	23	32	1	2	1	1	2	2
63	10	10	31	32	2	2	2	2	2	2
59	10	13	24	35	3	2	2	2	2	2
55	10	11	25	30	2	2	2	1	2	2
50	9	10	22	28	2	2	2	1	2	2
35	8	6	16	19	1	1	1	1	1	1
41	10	6	16	25	1	2	1	1	1	2
61	10	6	30	31	1	2	1	2	2	2
50	10	8	21	29	2	2	1	1	1	2
71	11	9	35	36	2	2	1	2	2	2
68	11	6	35	33	1	2	1	2	2	2
70	11	7	35	35	2	2	1	2	2	2
59	11	6	29	30	1	2	1	2	2	2
70	11	8	35	35	2	2	1	2	2	2
52	11	6	21	31	1	2	1	1	1	2
70	11	8	35	35	2	2	1	2	2	2
65	11	6	35	30	1	2	1	2	2	2
74	12	8	35	39	2	2	1	2	2	2
68	11	6	35	33	1	2	1	2	2	2
60	10	6	25	35	1	2	1	2	2	2
58	12	6	23	35	2	2	1	2	2	2
61	12	6	21	40	2	2	1	2	1	2
51	11	6	18	33	1	2	1	1	1	2
50	12	8	16	34	2	2	1	1	1	2
70	12	8	35	35	2	2	1	2	2	2
52	10	6	21	31	1	2	1	1	1	2
54	11	6	21	33	1	2	1	1	1	2