



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano en la satisfacción  
laboral en supermercados Plaza Vea  
Higuereta - Surco Perú, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

**Br. Mabel Pilly Llanos Alvarado-**

**ASESORA:**

**Mg. Miluska Vega Guevara**

**SECCIÓN:**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Administración del talento humano**

**LIMA – PERU**

**2017**

### Página del jurado



## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): LLANOS ALVARADO, MABEL PILLY

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de Negocios (MBA)* ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN SUPERMERCADOS PLAZA VEA HIGUERETA- SURCO PERÚ, 2017**

Fecha: 18 de agosto de 2017

Hora: 02:00pm.

### JURADOS:

#### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dr. Juan Mendez Vergaray

Firma:

**SECRETARIO:** Dra. Irma Carhuancho Mendoza

Firma:

**VOCAL:** Mgtr. Miluska Vega Guevara

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobó por mayoría* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

..... *Aproy. estilo.* .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *APA y estilo.* .....

### **Dedicado**

A Dios por ayudarme a lograr mis objetivos y darme la oportunidad de seguir adelante con mi meta trazada. A mis padres por haberme apoyado en todo momento y hacer de mí una persona de bien, con sus consejos y valores, a mis hermanas y sobrinos porque son mi motivo.

.

## **Agradecimientos**

A Dios porque cada día me llena de bendiciones y me hace una mejor persona. A los profesores que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con ética y profesionalismo en la adquisición de conocimiento en la Maestría MBA. Y al gran equipo humano con quienes trabajo en el área de recepción y todos los que me apoyaron.

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Mabel Pilly Llanos Alvarado, estudiante del Programa de Maestros MBA en, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N°40932328, con la tesis titulada “Gestión del Talento Humano en la satisfacción laboral en Plaza Vea higuiereta Surco Perú Lima, 2017” presentada en 144 folios para obtener el grado académico de Maestro en Administracion de Negocios – MBA, es de mi autoría.

Por lo tanto, dejo bajo juramento lo siguiente:

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

La información presentada es real, por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se construirán en aportes a la realidad investigada.

Soy consciente de mi trabajo y puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de sus autores o fuente, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 26 de agosto del 2017

.....

Br. Mabel Llanos Alvarado.

DNI N°40932328

## Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo se presenta la tesis “Gestión del Talento Humano en la satisfacción laboral en Plaza Veá higuiereta Surco Perú, 2017”, que tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano en la satisfacción laboral que presentaban los trabajadores de Plaza Veá Higuiereta.

El presente informe ha sido estructurado en ocho capítulos, de acuerdo con el formato proporcionado por la Escuela de post. En el capítulo I denominado introducción se presentan los antecedentes y fundamentos teóricos, la justificación, el problema, las hipótesis, y los objetivos de la investigación. En el capítulo II, se describen los criterios metodológicos empleados en la investigación, en el capítulo III los resultados obtenidos que fueron tabulados bajo el programa Ms. SPSS, en el capítulo IV se describe las discusiones, acuerdo o desacuerdo con los antecedentes, en el capítulo V se dan las conclusiones que se ha llegado a determinar con las teorías encontradas, los resultados obtenidos, la observación del problema, etcétera, en el capítulo VI se dan las recomendaciones contrastando todo lo obtenido, el capítulo VII se presenta las referencias de la investigación y por último en el capítulo VIII el apéndice donde anexamos algunas tablas, gráficos, matrices, encuesta etcétera.

El informe de esta investigación fue elaborado siguiendo el protocolo de la Escuela de Post grado de la Universidad y es puesto a vuestra disposición para su análisis y las observaciones que estimen pertinentes.

La autora

## Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Antecedentes.	15
1.2 Fundamentación científica.	20
1.3 Justificación	50
1.4 Problema	54
1.5 Hipótesis	55
1.6 Objetivos	56
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>58</b>
2.1 Variables	59
2.2 Operacionalización de variables	59
2.3 Metodología	62
2.4 Tipo de estudio	62
2.5 Diseño	62
2.6 Población, muestra y muestreo	62
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
2.8 Métodos de análisis de datos	68
<b>III. Resultados</b>	<b>70</b>
3.1 Resultado descriptivo	71
3.2 Contrastación de hipótesis	75
<b>IV. Discusión</b>	<b>82</b>

<b>V. Conclusiones</b>	95
<b>VI. Recomendaciones</b>	98
<b>VII. Referencias</b>	102
<b>VIII. Apéndices</b>	109

## Índice de tablas

pág.

Tabla 1: Matriz Operacional de la variable Gestión de Talento Humano	60
Tabla 2: Matriz Operacional de la variable Satisfacción Laboral	61
Tabla 3: Numero de colaboradores que conforman la población	63
Tabla 4: Trabajadores por área para la encuesta	64
Tabla 5: Validez de los instrumento, según expertos	67
Tabla 6: Confiabilidad del instrumento para medir – Alfa de Cronbach	68
Tabla 7: Nivel de gestión del talento humano percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta en el año 2017	71
Tabla 8: Gestión del talento humano percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta en el año 2017, según sus dimensiones	72
Tabla 9: Nivel de satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta en el año 2017	73
Tabla 10: Satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta en el año 2017, según sus dimensiones	74
Tabla 11: Influencia entre la Gestión del talento humano en la satisfacción laboral del supermercados Plaza Ve a Higu ereta	75
Tabla 12: Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta	76
Tabla 13: Los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta	77
Tabla 14: Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta	78
Tabla 15: Los procesos para desarrollar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta	79
Tabla 16: Los procesos para recompensar a las personas influyen	80

en la satisfacción laboral de los colaboradores del  
supermercado Plaza Vea Higuiereta

Tabla 17: Los procesos para auditar a las personas influyen en la  
satisfacción

Laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Vea  
higuereta

81

**Índice de figuras**

	<b>pág</b>	
Figura 1	Administración de los recursos humanos	30
Figura 2	Modelo de diagnóstico de la ARH	31
Figura 3	Los principales procesos de la administración de recurso humanos	34
Figura 4	Teoría de la necesidad identificado por Maslow	38
Figura 5	Nivel de gestión del talento humano percibido por los trabajadores de supermercado Plaza Ve a Higuere ta en el año 2017	71
Figura 6	Gestion del talento humano percibido por los colaboradores de supermercado Plaza Ve a Higuere ta en el año 2017	72
Figura 7	Nivel de satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higuere ta en el año 2017.	73
Figura 8	Satisfacción laboral percibido por los trabajadores de supermercado Plaza Ve a Higuere ta en el año 2017, según sus dimensiones.	74

## **Resumen**

La gestión del talento humano es vital para asegurar la satisfacción del personal del supermercado, siendo la gestión del talento humano los procesos para administrar personas, ya que estas dejaron de ser simple recurso en las organizaciones y pasaron a ser seres con inteligencia, además son los nuevos asociados de la organización,

por lo tanto podría influir positivamente en la satisfacción del personal, asegurando la calidad de servicio, productos, la productividad y por ende el posicionamiento en el mercado. La presente tesis tuvo como propósito determinar si la gestión del talento humano influía en la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta - Surco Perú 2017.

Se desarrolló una investigación correlacional causal y diseño no experimental con corte Transversal, bajo un enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 200 trabajadores y la muestra por 130 trabajadores que fueron seleccionados aleatoriamente. Las variables fueron medida a través de encuestas y se emplearon un cuestionario como instrumentos para medir la gestión del talento humano y otro cuestionario para medir satisfacción laboral las cuales fueron medida en la escala de Likert y fue procesada bajo en programa SPSS versión 22.

En los resultados mostraron que el 81% del personal considero que la gestión del talento humano era de nivel regular, mientras que el 75% de las personas del personal presentaba un nivel de satisfacción regular. Finalmente se concluyó que la gestión del talento humano percibido influya en un 15% sobre la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta durante el año 2017.

**Palabras claves:** talento humano, satisfacción laboral, percepción, compromiso.

### **Abstract**

The management of human talent is vital to ensure the satisfaction of supermarket staff, being the management of human talent processes for administrative people, since these ceased to be a simple resource in organizations and spent a being with

intelligence, in addition to children New associates of the organization, therefore possible positively influence the satisfaction of the staff, ensuring the quality of service, products, productivity and for the effort market positioning. Influence on the satisfaction of the collaborators of the supermarket Plaza Vea Higuiereta - Surco Peru 2017.

A causal correlational investigation and non-experimental cross-sectional design was developed under a quantitative approach. The population was formed by 200 workers and the sample by 130 workers who were randomly selected. The variables have been used in the survey and have been used as a questionnaire as an instrument to measure human talent management and another questionnaire to measure job satisfaction.

In the results, 81% of the staff considered the human talent management to be of a regular level, while 75% of the staff had a regular level of satisfaction. Finally, it was concluded that the management of human talent influenced 15% of the professional satisfaction of employees of the supermarket Plaza Vea Higuiereta during 2017.

Key words: human talent, job satisfaction, perception, commitment.

# **1 Introducción**

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1.1 Antecedentes Internacionales.

Miranda y Núñez (2014) realizaron una investigación llamada *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*. La cual desarrollo una investigación descriptiva exploratoria con un enfoque cuantitativo y cualitativo; Y el diseño es básica del campo. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario para cada una de las variables. Contando con una población de 26 empleados. Los investigadores para medir la variable gestión del talento humano, fueron medidos con las siguientes dimensiones (administración del talento humano, organización, objetivos organizacionales) y para la variable satisfacción al cliente lo midió con las dimensiones (necesidad, valores, rasgos personales). Obteniendo un resultado que el 73% de la población encuestada dentro de la organización tiene claramente establecido las funciones que debe realizar, mientras que el 27% restante no tiene claro, otro lado el 88% de la población encuestada asegura que la remuneración que perciben es de acuerdo a las tareas realizadas, El proceso de contratación de personal se lo hace por entrevistas y observación directa, dichas técnicas no son las más idóneas para cerciorarse de las capacidades y habilidades que debe tener el colaborador para realizar con eficacia y eficiencia las tareas encomendadas a su puesto funciones que realizan mientras que el 12% manifiesta que no reciben el sueldo según sus funciones realizadas.

Cevallos (2013) en su investigación *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena, año 2013* cuyo objetivo fue :determinar la incidencia de la gestión de la unidad de talento humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a directivos, personal administrativo y técnico orientado al diseño de un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena. Fue una investigación de tipo descriptiva y diseño no experimental. En este estudio se utilizó la población laboral que permitirá diagnosticar de una forma general los involucrados en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena. El presente trabajo de tesis se realizó por

medio del cuestionario, aplicada a las personas relacionadas. Los ítems que se utilizarán con la finalidad de almacenar información sobre la situación y características del servicio, frecuencia de utilización del servicio, sugerencias. Para realizar el modelo de encuesta se aplicó la escala de tipo Likert, también denominada método de evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

Arrobo (2013) en su tesis *Modelo De Gestión Del Talento Humano por Competencias de la Empresa Cimpexa S.A* en la presente investigación se aplicó el diseño de investigación de tipo descriptiva la misma que caracteriza una situación concreta. En la recolección de datos la técnica de instrumento es la encuesta se utilizó para obtener información de los trabajadores. Las variables de la primera dimensión son: (Calidad Administrativa Programática, Trabajo en Equipo, Trabajo con otras Organizaciones, Control Interno, Sentido Costo-Beneficio, Toma de Decisiones y Solución de Problemas, Compromiso de Servicio y Enfoque Programático), las dimensiones de la segunda variable son: (Iniciativa y Excelencia, Integridad, Comunicación a todo Nivel, Supervisión y Acompañamiento y Apertura para el Cambio). La Población estuvo constituida por 10 empleados, se considera que la organización tiene solo 10 trabajadores por lo cual corresponde tomar toda la población. En conclusión la gestión de talento humano por competencias en empresa Cimpexa S.A. se manifiesta que el factor humano es importante en cualquier proceso productivo. También se logra obtener trabajadores motivados y eficientes que aplican en cada una de sus actividades y que beneficia económicamente a la empresa.

Almeida (2016) desarrollo su tesis *Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas Dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, Durante el Año 2014*. Almeida desarrollo una investigación de tipo descriptivo. Para medir la variable Gestión de Talento Humano utilizo las siguientes dimensiones: (Procedimientos de gestión de talento humano, Principios y Administración de Recursos Humanos) y para medir los Factores de la Situación empleo las siguientes dimensiones (Delimitaciones de funciones, Dirección, Participación, Ambiente de trabajo, Comunicación, Capacitación,

Motivación y Oportunidades). Además la población fue conformada por 56 empresas, la cual le permitirá analizar el sector y puedan tomar decisiones para la solución de problemas de la industria estudiada, así mismo totalizar 196 empleados para que sean encuestados. La exploración del mercado indica que cada empresa tiene de 2 colaboradores hasta 20, la cual tomaron la decisión de seleccionar 4 trabajadores al azar de cada empresa y realizarles la encuesta. Se concluye que los problemas de deben mejorar es la gestión de talento humano en las empresas, lo cual permitirá que puedan solucionar con un modelo de talento humano para mejorar sus circunstancias y así poder lograr seleccionar al personal indicado e inducirlo, capacitarlo, evaluarlo y mantener al colaborador motivado.

Alarcon (2015) en su investigación titulada *La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi* El objetivo General: fue analizar la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. El tipo de investigación fue descriptiva en la investigación fue necesario realizar 353 encuestas. Ya que de la población en total se seleccionó esta muestra, Una vez calculada la muestra se determina la necesidad de un muestreo estratificado debido a la diferencia del número de empleados públicos en cada cantón de la provincia del Carchi. Las técnicas que se va a utilizar para la recolección de información en esta investigación son dos, la entrevista y la encuesta.

#### **1.1.1.2 Antecedentes nacionales.**

Inca (2015) en su tesis *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015.*

El presente trabajo de investigación se realizó; en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas en el área de recursos humanos, con el diseño transeccional – correlacional. El objetivo general fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. El diseño fue de tipo transaccional y correlacional porque busca la correlación de las variables. La

población estuvo conformada por 203 trabajadores que prestan servicios en la Municipalidad Andahuaylas solo en la parte administrativa. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario, llego a la conclusión que la Gestión de Talento Humano y el desempeño laboral tiene una correlación positiva alta ya que el valor fue 0.819, además se demostró que hay una correlación moderada de 0.640 ente la selección de personal y la calidad de trabajo, también se encontró correlación entre la selección de personal y trabajo en equipo con 0.613.

Vargas (2015) realizo la investigación *Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón - Lambayeque*, desarrollo una investigación correlacional causal con un enfoque cuantitativo y un diseño de no experimental, prospectivo de corte transversal; para la recolección de datos empleó una encuesta que permitió medir cada variable de estudio en la escala de Likert, basándose en las dimensiones de satisfacción laboral, (trabajo en equipo, salario, ascensos, supervisión, compañerismo y en general) y para la variable clima organizacional utilizo como dimensiones (estilo de autoridad, fuerzas motivacionales, procesos de comunicación, proceso de influencia, procesos de toma de decisiones, proceso de planificación proceso de control e objetivo de rendimiento y perfeccionamiento). Esta investigación conto con una población de 87 trabajadores directivos. Los resultados mostraron que el 32.94% de los trabajadores se encontraba muy insatisfecho con el salario, seguido de un 30.59% manifestó estar poco satisfecho; llegando a la conclusión general, que la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" se da de forma positiva ( $r = 0.452$ ), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución pero en su hipótesis general encontró correlación de entre la primera variable y la segunda eso quiere decir que se cumple con el modelo propuesto.

Pérez (2013) realizo la investigación *clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana* diseño una

investigación de tipo descriptivo correlacional, cual conto con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte trasversal; para la recolección de datos se emplearon un cuestionario medido en la escala de Likert, para medir la variable de clima organizacional se utilizó las dimensiones (involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales, autorrealización) y para la variable la satisfacción laboral, está compuesta por cuatro reactivos (en donde primero se presenta una pregunta general que hace referencia al nivel de satisfacción que se tiene con las afirmaciones a presentar, y luego, aparecen los mencionados ítems; entre ellos se encuentran: “No estoy contento con mi trabajo” y “Con frecuencia me aburro en mi trabajo”); La población de esta investigación es de 148 trabajadores de los regímenes 728 y 1057, tanto en la sede central y de la gerencia regional tomándose como muestra a 107 trabajadores para la encuesta. Obteniendo como resultado, que la entidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral, manifestando que el 49.9 % de los trabajadores consideran que son de nivel medio, otras de las conclusiones que podemos ver que la satisfacción laboral de los trabajadores son de nivel medio o moderado del instituto de investigaciones de la Amazonia Peruana.

Marcillo (2014) en su tesis presentada *Modelo de Gestión por Competencias para Optimizar el Rendimiento del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabí, Trujillo 2014*. La investigación fue descriptiva ya que conocerá con exactitud las conductas, cualidades y atributos que tendrá la población; para la recolección de datos se empleó el método de encuesta el cual permitió recolectar datos de Talento Humano por medio de un cuestionario previamente diseñado, los resultados son registrados en el sistema SPSS, las dimensiones de la primera variable fueron: (Competencias del saber hacer y Competencias del ser), las dimensiones de la segunda variable son: (Metodos y Responsabilidad). La Población está constituida por 260 informantes, universo que corresponde al 100%, la población está dada por los funcionarios de la GAD Zona Sur de Manabí.

Cachuan (2015), desarrollo su tesis *El Talento Humano y su Impacto en el Crecimiento Económico de las Empresas de Servicios de Outsourcing Contable Financiero en Lima Metropolitana, Año 2014, Lima – Perú*, el tipo de investigación

es aplicada de nivel descriptivo correlacional, ya que se apoya en leyes, manuales y normas para la obtención de información. Se aplicaron las herramientas de recopilación de información como la encuesta. Las dimensiones de la primera variable fueron: (Gestión de Desempeño, Clima Laboral y Reclutamiento) y de la segunda variable fueron: (Rentabilidad, Productividad y Fomento al Ahorro). La Población se realizó a los trabajadores de la empresa de servicio de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana la cual está conformada por 60 personas. En conclusión lo que genero la baja productividad y consecuencia de menor índice de rentabilidad es la inadecuada gestión de desempeño de la empresa servicio de outsourcing contable financiero, asimismo se reflejaron los sobre costos y gastos con influencias negativas por el inadecuado proceso de reclutamiento.

## **1.2 Fundamentación científica**

En el estudio científico de cada variable es una necesidad dar un fundamento teórico, para precisar y defender la variable de objeto de investigación que aporta en la exploración y análisis para profundizar la investigación planteada.

### **Teoría Administrativa de Fayol**

Fayol ingeniero francés, la cual se le atribuye la paternidad de la administración, la cual hizo una gran contribución a la administración y dio un aporte enriquecido.

Como Taylor. Fayol creía que en la administración se podría llegar a una tecnificación y ser más eficiente y menos empírica e improvisada. Con esta finalidad Fayol propone el método científico, como medio de ir obteniendo conocimiento, después de este aporte integraron la teoría de la administración.

Su obra principal fue escrita en francés en 1916, bajo el nombre de administración "Industrielle e generales", la cual fue traducida por primera vez 1949, varios actores explican que dicha demora atraso el desarrollo de la teoría moderna.

Fayol encontró que toda las organizaciones industriales, sin importar su magnitud se da una seria de funciones de cuya interrelación y eficiencia la cual depende la buena desempeño de la institución.

Esta fueron seis:

- Operaciones técnicas, la cual incluye producción, fabricación y producción.
- Operaciones comerciales, incluye compra venta y cambios.
- Operaciones financieras, obtención y ampliación del capital.
- Operación de seguridad, Protección de los bienes y de las personas.
- Operaciones de contabilidad, incluye inventarios, balances, costos y estadística.
- Operación administrativa la cual incluye: previsión, organización, dirección, coordinación y control.

Esto fue uno de los aportes más grandes de Fayol, además esto origina al primer modelo del proceso administrativo y su definición de administración según Fayol:

Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Estas funciones de la administración propuesta por Fayol fueron producto de su observación y experiencia. Esto contribuye el método básico para la tecnificación administrativa, con lo cual se elimina el empírico y lo improvisado.

Fayol creía que la administración se podía enseñar. La cual le preocupaba mucho mejorar la calidad de la administración y propuso varios principios para orientar las funciones de lo administrativo, entre ellos fueron:

- División del trabajo.
- Autoridad y responsabilidad.
- Disciplina.
- Unidad de mando.
- Unidad de dirección.
- Interés general sobre el individual.
- Justa remuneración al personal.
- Delegación vs. centralización.
- Jerarquías.
- Orden.
- Equidad.
- Estabilidad del personal.

- Iniciativa.
- Espíritu de equipo.

Fayol sostuvo que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal.

Otra contribución de Fayol, fue definir las cualidades y formación requerida por el administrador, lo que llamaríamos el perfil del administrador y lo divide en cinco factores:

Cualidad física.

Cualidad intelectual.

Cualidad moral.

Conocimiento específico y experiencia.

Esto fue citado por Paniagua, C. (2005).

### **1.2.1 Gestión del talento humano.**

Según Chiavenato (2009) definió que el trabajo de cada funcionario, sea de niveles estratégicos u operativos medio, se basa en los fundamentos de la administración las cuales refuerzan los procesos administrativos. Planear, organizar, dirigir y controlar, así el área de recursos humanos apoya a los funcionarios de estos niveles a un mejor desarrollo, desempeño de todas las funciones y tareas operativas. Ya que estos no desarrollan sus funciones de manera individual, sino a través de la plana menor y se da de manera de equipo.

Por lo tanto Peña (2014) afirma que la gestión del talento desde un punto estratégico, hace referencia a la necesidad que tienen las organizaciones en detectar el máximo potencial de las personas bien sean personal operativo o estratégico de la organización o que tengan la necesidad de incorporarse. Es en este sentido la gestión del talento humano no es independiente de otros procesos, normas, políticas de la organización. Además esta va estar sujeta a la cultura, estilos de liderazgo, valores etcétera y desde un punto de vista operativo

lo que se busca ser lo más proactivos posibles identificando las necesidades de la organización en todo momento y buscando el compromiso con lo asignado, para que realmente las capacidades se convierta en talento.

Vera y Cuello (2004) en su libro práctica de Gestión Humana, define que la gestión del talento, es la forma cómo la organización libera, utiliza desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con mira a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la propia organización (p.14).

Según Chiavenato expresa que la gestión del talento humano se basa en la administración de recurso humano se debe de medir por proceso, pero para esto debemos de saber que es un proceso lo cual es un conjunto de actividades estructuradas que tiene por objeto crear un producto específico para un cliente determinado en las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, en cuanto a rosa es la necesidad de identificar al buen recurso humano, esto con la finalidad de aprovecharlo al máximo y generar productividad aunque este implica el comportamiento organizacional y los valores. En cuanto a Vera y Cuello es la forma que como gestionar el recurso humano, con la finalidad de mejorar todo lo que abarca la organización y retener al personal. En cuanto la percepción obtenida en esta investigación, la gestión del talento humano abarca todos los aspectos tocados en los autores ya mencionados ya que es muy importante de administrar al recurso humano para aprovechar dicho recursos al máximo, porque nos genera mayor productividad cuando el colaborador es antiguo, cuando un colaborador es nuevo le toma tiempo llegar a la productividad por el tiempo de entrenamiento y la especialización. Dicha gestión en este giro de negocio se vuelve crucial, ya que el servicio y el producto es manejado en su totalidad por este recurso tan valioso, entonces en gestionar bien el recurso puede traer grandes beneficios convirtiéndose en la parte estratégica de la organización siendo capaz de potenciar formando sinergia entre los colaboradores, así seguir con el cumplimiento de los indicadores de tienda y de la organización.

### **Importancia para gestionar el recurso humano**

Para Chiavenato (2009) es importante administrar el recurso humano porque las personas dejaron de ser simple recursos en las organizaciones y pasaron a ser seres con inteligencia, personalidad, conocimiento, habilidades y competencias. Además son los nuevos asociados de la organización y la cultura orginacional; por lo tanto el recurso humano debe de estar preparado para enfrentar los nuevos desafíos y ayudar a las empresas para superarse.

En cuanto Atehortua (2008) nos dice que la gestión del talento es de alta importancia en el marco de gestión de un sistema integral, ya que ellos radica el éxito o el fracaso de una organización, además el autor menciona a varios modelos entre ellos el del ISO 9001, ISO 26000 y ISO 27001 estos se enfocan en la gestión humana, en ello se centra el tema específico de la gestión de las competencias requeridas por los empleados.

Por lo tanto la gestión del talento humano es importante porque toda organización sea privada o del estado necesitan del recurso humano y por ende el de su talento para poder lograr sus objetivos o indicadores planteados por la organización. Las personas necesitan hacer su mayor esfuerzo, es por eso la importancia de gestionar de manera adecuada al recurso humano. La gran mayoría de las personas suelen pasar mayor parte de su tiempo en la organización en donde prestan un servicio, es por eso que el recurso humano debe sentirse motivado para que esto se vea reflejado en su desempeño y por ende ganaran ambas partes.

### **Dimensiones de la gestión del talento humano**

En la investigación, para medir la variable de gestión del talento humano se ha tomado en cuenta el modelo propuesto por Chiavenato (2009) la cual se divide en seis procesos dinámicos e interactivos.

#### **Primera dimensión: procesos para integrar personas**

Proceso para integrar personas, según Chiavenato (2009) “Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa, se puede llamar procesos para proveer o abastecer personas. Influyen en el reclutamiento y la selección de personal”.

Los procesos para integrar personas según Hatun (2009) definió que esta fase es crítica y va a depender de frecuencia de la comunicación esto es fundamental para el éxito de este proceso, otros aspecto que suma a este proceso es el de creación de equipo la cual ayuda a la sinergia de nuevos integrantes con antiguos integrantes, además el sistemas de compensación y reconocimiento aquí se debe de marcas políticas de sueldo así no se crea diferencias laborales evitando fugas de talentos, los programas de evaluación aporta en este proceso a compensar y reforzar actitudes de conducta deseadas en la organización, por último el programa de integración de grupos mantiene la productividad .

Las empresas no se encuentran ajena a esta dimensión ya que se sabe que tener colaboradores mayor integrados mayor será la satisfacción entres si, en cuanto a la integración de los colaboradores nuevos esta se hace de manera estratégica, dinámica y rápida, para que dichos colaboradores se sientan integrados rápidamente. En muchas de las organizaciones cuando un colaborador nuevo se integra a la empresa, la asistente o el área de recursos humanos hacen pasantilla con dicho colaborador, con el propósito que no solo conozcan la empresa o área de trabajo, sino que puedan interactuar con sus compañeros.

### **Segunda dimensión: Proceso para organizar personas**

Chiavenato (2009) Define que es el procesos para diseñar las actividades de las personas en la empresa, para orientar y acompañar a su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y del puesto, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.

Para val Prado I (1997), el proceso de diseño de organización son los complementos naturales del acto de organización, pues unos de los propósitos que

tienen las organizaciones es organizar las tareas de los trabajadores en la organización, con la que contribuyen a los diseños del puesto de las tareas.

Chiavenato nos dice que este proceso maneja un papel importante a la hora de la selección del personal ya que desde ahí vemos el perfil de los colaboradores y podemos designarlos en las áreas según su conocimiento experiencia laboral y desarrollo académico, también es cierto que cuando el área de recursos humano asigna a un colaborador nuevo, muchas veces estos son capacitados y entrenado por los jefes de área formándoles un perfil según sus habilidades. A la vez el autor nos indica que es el proceso para organizar a las personas y sus tareas operativas dentro de un área, cabe mencionar que las empresas organizan al personal con el fin de establecer relaciones entre los compañeros, de forma que puedan lograr las tareas operativas, metas u objetivo trazadas en la jornada laboral, de tal manera que pueda lograr satisfacción laboral.

### **Tercera dimensión: Proceso para recompensar personas**

Chiavenato (2009) define que los procesos para recompensar personas son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicio sociales”.

Según Corral J (2007) la recompensa es una de las más efectivas para alinear cultura deseada, las metas de la organización y los resultados deseados, la cual no solo se trata de retribuir los hechos sino también la forma que se han conducido.

El autor determina que recompensar al personal, es una buena forma para que los colaboradores se sienta reconocido, por la empresa o sus jefes, en cuando a una función o un mejor desenvolvimiento entre sus compañeros, ocasionando motivación al colaborador. En cuanto a la realidad se refiere es otra forma de satisfacer al trabajador. En el campo laboral podemos ver que un colaborador reconocido sea de forma económica o no genera satisfacción y mayor proactividad en el colaborador, esto a su vez hace que los colaboradores se sumen a la eficiencia, generando altos niveles desempeño.

### **Cuarta dimensión: Proceso para desarrollar personas**

Chiavenato (2009) nos dice que el proceso para desarrollar a las personas, ayuda a capacitar e incrementar el desarrollo profesional de las personas. Implicando la formación, administración del conocimiento y las competencias, el aprendizaje los programas de cambio y el desarrollo de carreras, también los programas de comunicación y conformidad.

Según Alles (2015) define que el proceso para desarrollar persona implica distintos métodos para el incremento del conocimiento, desarrollar competencias a través de diferentes conjuntos de prácticas durante el trabajo como direccionar al personal de manera directa según la circunstancia consejos e ideas sugerencias esta se puede dar por un mentor o entrenador, este debe de tener alto grado de competencia y debe ser un experto en el tema que ayude a desarrollar en el receptor.

Según lo mencionado por el autor, se puede decir que este proceso es muy importante para el desarrollo de las personas en cuanto a la gestión del talento, ya que genera que los colaboradores logren línea de carrera en la empresa tanto para el personal operativo como intermedio y gerencial. Cabe mencionar que dicha variable es trabajar constantemente con el personal y mantener una preocupación por el crecimiento o desarrollo de los colaboradores, también involucra una preocupación constante para el aprendizaje de los miembros y la organización, esto con la finalidad de no solo crear un ambiente agradable sino también lograr la satisfacción no solo del colaborador, sino también la del cliente y proveedor, la cual nos genera mejor eficiencia en el trabajo.

#### **Quinta dimensión: proceso para retener a las personas**

Según Chiavenato (2009) define que el proceso para retener a las personas son las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyendo la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y calidad de vida y las relaciones sindicales.

Proceso para retener a las personas según Alles (2015) se debe retener aquellas personas que poseen los conocimientos, competencias y con mira en el futuro, es decir son parte de la necesidad para alcanzar las metas y objetivos planteada por la organización, las cuales no siempre son los más antiguos ni los

más experimentados sino aquellas personas que alcance a sumar un poco de todo, necesarios para alcanzar el propósito y las estrategias de la organización.

El autor hace referencia en este proceso que para retener al talento humano implica no solo el liderazgo de los jefes hacia los colaboradores, sino también intervienen un ambiente de trabajo adecuado en todos los aspectos, sean factores internos o externos de la empresa. En el campo laboral de no gestionar bien dicha proceso, afecta a la rotación de personal ocasionando efectos y repercusión dentro de la las organizaciones como: costos de entrenamiento, uso innecesario del tiempo, baja productividad, mayor margen de error por contar con personal nuevo, mayor hora extras., esto a su vez genera una imagen negativa en la empresa, por no tener personal capacitado que brinde un buen servicio, es importante identificar todas estas causas que producen insatisfacción en el personal, una mala gestión el talento humano. Debemos de revertir esta situación con el propósito de una mejora continua tanto para el personal como para la tienda, la cual nos genera una mejor productividad en la organización.

#### **Sexta dimensión: Proceso para auditar a las personas**

Chiavenato (2009) Proceso para auditar a las personas, son los procesos para dar seguimiento, controlar las actividades de las personas, y para verificar los resultados. Incluyen Banco de datos de información administrativa.

Proceso para auditar según García (2009) define que enmarca un contexto general la cual es determinado por la normas ISO, La cual es un examen sistemático la cual ayuda a determinar si se está cumpliendo con lo establecido y comprobar si esta disposiciones están implementadas de manera efectiva y si dichos parámetro son los adecuados para el logro de los objetivos.

En cuanto a este proceso el autor se refiera al seguimiento que se le debe de hacer a las personas para el logro de sus resultados, en las organizaciones todas las personas son auditada por un grado jerárquico superior la cual se refiere al seguimientos de las tareas operativas, a los parámetros mínimos y máximo que nos pide la empresa cabe mencionar que es la observación minuciosa de lo que se quiere dar seguimiento, con la finalidad que estos parámetro se cumplan y obtengan los resultados deseados, en las organizaciones también se puede ver

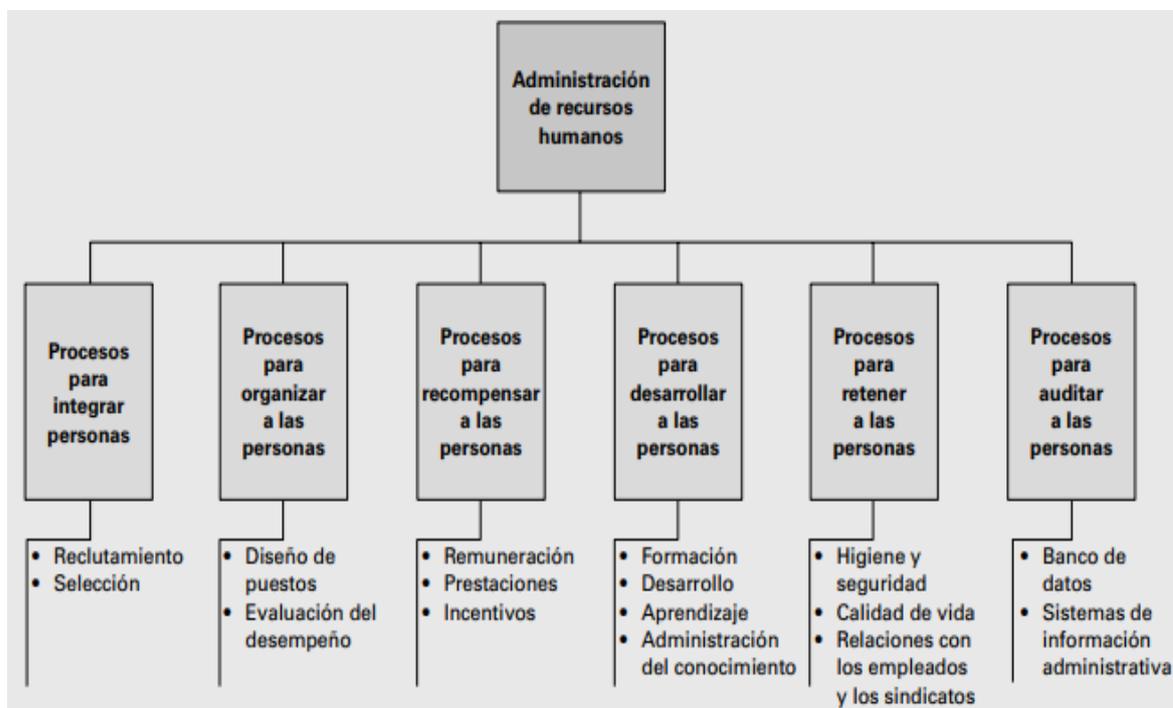
como la forma de evaluar los procedimientos estipulados, aunque no hay una auditoría específica o ya estipulada para el personal de las organizaciones pero de ser una empresa que vende productos, como por ejemplo una empresa de supermercados existen auditorías tanto de calidad, auditoría de procesos, inventarios, imagen y todas estas están relacionadas al personal ya que depende del recurso humano que esta sede, cabe mencionar que hoy en día las auditorías para la tienda está considerada como un indicador y es una de las formas de evaluar el desempeño de un jefe.

### **Relaciones entre los procesos para gestionar el personal**

Cabe mencionar que Chiavenato (2009) expresa que todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, de manera que unos pertenecen a otros y tiene influencia recíproca. Cada proceso tiene a favorecer o perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado.

Si bien es cierto el autor nos indica que los procesos mencionados son de gran importancia para la gestión del recurso humano porque están enlazados unos a otros, pero en el día a día nos preocupamos por identificar a las personas ver sus cualidades y su perfil pero no le damos la debida importancia a los factores internos mencionados en los procesos y mucho menos a los externos los cuales son más difíciles de manejar por no encontrarse en nuestras manos y lo dejamos pasar. hasta cuando hablamos de tecnología se requiere siempre de los factores humanos, cabe mencionar que la importancia de dicha gestión en las organizaciones no solo están enfocada en la necesidad de la empresa que es la misión y visión sino también en el de mantener una buena percepción de los colaboradores hacia la empresa, aunque estos seis procesos involucra a la necesidad de mantener un comportamiento organizacional eficiente y el desarrollo del talento humano, es por eso que dentro de las estrategias de cualquier organización el capital humano es de gran importancia, en el campo laboral se puede ver que las empresas inspiran en contar colaboradores mejores preparados, para gestionar mejor los recursos y hacer uso mejor de su personal a cargo, la cual proporciona a la organización conocimiento, proactividad, trabajo, compañerismo, reconocimiento, el desarrollo de sus equipos, la supervisión o la auditoría a las

personas y hasta el desarrollo de su gente, es por eso la gran importancia de estos procesos.



*Figura1: Administración de los recursos humanos*

### **Modelo de diagnóstico del área de recurso**

En el modelo de diagnóstico del área de recurso humano que nos presentó Chiavenato (2009) nos indicó que dichos procesos están sujetos en la parte superior en dos: una a las influencias ambientales externas las cuales se rigen por leyes y reglamentos legales, sindicados, condiciones económicas, competitividad, condiciones sociales y culturales. Y la otra por influencias organizacionales internas las cuales están sujetas a la misión de la organización, visión, objetivos y estrategia, cultura organizacional, naturaleza de las tareas y estilo de administración.

Debajo de estos dos cuadrantes que forman los procesos de recurso humano. en forma horizontal y por debajo los resultados finales deseables, las cuales se dividen en tres: el primero en práctica ética y socialmente responsables; el segundo, producto y servicios, competitivos y de alta calidad; Y por último calidad de vida en el trabajo.

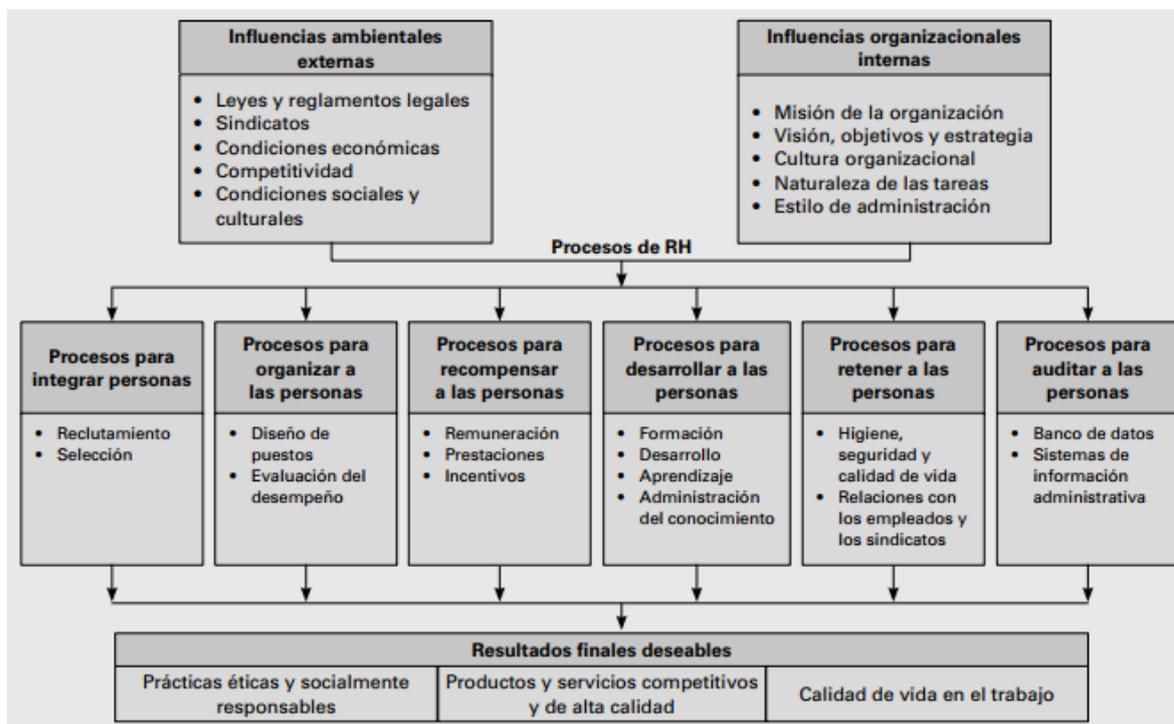


Figura 2. Modelo de diagnóstico de la ARH.

### Mejor gestión del recurso humano

En cuanto Chiavenato (2009) nos indica que debe de haber una buena estructura del departamento de administración de recursos humanos. Ante los departamentos de la ARH eran estructurados tradicionalmente dentro del esquema de departamentalización funcional, privilegia la especialización de cada departamento y la cooperación interdepartamental pero tiene dos consecuencias indeseables:

(a), la subjetividad, los objetivos departamentales se vuelven más importantes que los globales y los organizacionales.

(b), la enorme dificultad de una cooperación interdepartamental en donde los departamentos se separan y luchan más de los que coopera entre sí, impidiendo la visión sistemática y la consecuencia de sinergia entre los departamento.

Aquí el autor refiere que la base para una buena gestión del recurso es trabajar, con una buena estructura departamental, pero esto muchas veces no se da porque cada departamento trabaja para sus propias metas , En el campo laboral podemos ver que a veces los jefes o supervisores de las áreas o departamento,

trabajan pensando en sus indicadores o metas individuales, esto en ocasiones crean conflictos en cada área, por ejemplo si se trata de una empresa de retail en la cual cuenta con secciones o departamento, cada una de las secciones va a querer contar con más espacio, ya que a más espacio más exhibiciones y por ende más ventas esto hace que en algunas oportunidades se creen conflictos entre las secciones, impidiendo la visión sistemática y la sinergia entre ellos.

### **Recursos humanos como responsabilidad de línea y función de staff.**

Chiavenato (2009) afirma que en el área de recursos humanos como responsabilidad de línea y función de staff, hay un principio básico las cuales son, administrar a las personas es una responsabilidad de línea y una función de staff. ¿Qué quiere decir esto? muy sencillo. Quien debe de administrar a las personas es el gerente mismo (o supervisor, o líder de equipo) al que ellos están subordinadas. Él tiene la responsabilidad lineal y directa de dirigir a sus subordinados. Por esa razón, existe el principio de unidad de mando.

Cada persona debe de tener solo un gerente. La contraparte de este principio es que cada gerente es el único y exclusivo jefe a sus subordinado.

Para que el gerente pueda asumir con plena autonomía esa responsabilidad de asumir a su personal, necesita asumir asesoría y consultoría del departamento del área de recursos humanos, que le proporcionen los medios y servicio de apoyo. Así, administrar a las personas es una responsabilidad de cada gerente, que debe recibir orientación del staff acerca de las políticas y los procedimientos de la organización (p.p.18, 23).

Si bien es cierto el autor nos hace referencia que los responsables de administrar o gestionar mejor a su personal, es la del jefe directo y viene de forma jerárquica la empresa debe de ser responsable de capacitar y direccionar al personal línea de staff, tomando en cuenta lo mencionado por el autor y lo contrastado en el campo laboral nos damos cuenta que la empresa no está ajena a esta responsabilidad línea y función de staff, es por eso que el área de capacitación está constantemente capacitando a los gerentes, jefes de tiendas hasta llegar al personal operativo, para manejar mejor las funciones y todos los recursos con el que cuenta la empresa. Pero también es cierto que toda

responsabilidad de gestionar mejor a las personas, es la del gerente la cual se apoya en sus subordinados de línea y función de staff, esto con la finalidad de reducir conflictos, mejor tomas de decisiones y son los que desarrollan mejor las actividades del día a día, contribuyendo mejoras en el campo laboral.

### **Principales procesos de la administración de recurso humanos**

Además Chiavenato (2009) dice, que la administración moderna de recursos humanos se sub divide en seis partes: la primera, en integrar personas, está a su vez de divide en reclutamiento de personal y selección de personal; La cual deben de velar por quien debe trabajar en la organización. La segunda, organizar a las personas; la cual deberá de velar por lo que debe de hacer las personas: diseño del puesto y evaluación de desempeño. La tercera, recompensar a las personas; la cual vera como recompensar a las personas: recompensas, remuneración, prestación y servicios. Cuarto, desarrollo a las personas; este debe de ver cómo desarrollar a las personas: formación, desarrollo, programas de cambio y programa de comunicación. Quinto, retener a las personas este debe de velar de cómo conservar a las personas en el trabajo: prestaciones, descripción y análisis de puesto. Sesta y ultima, auditar a las personas, este debe de ver cómo saber lo que hacen y lo que son: sistema de administración administrativa y bancos de datos.

Estas seis partes nos enseñan cómo gestionar mejor al recurso humano desde el reclutamiento yendo en forma escalonada hasta auditar a las personas.

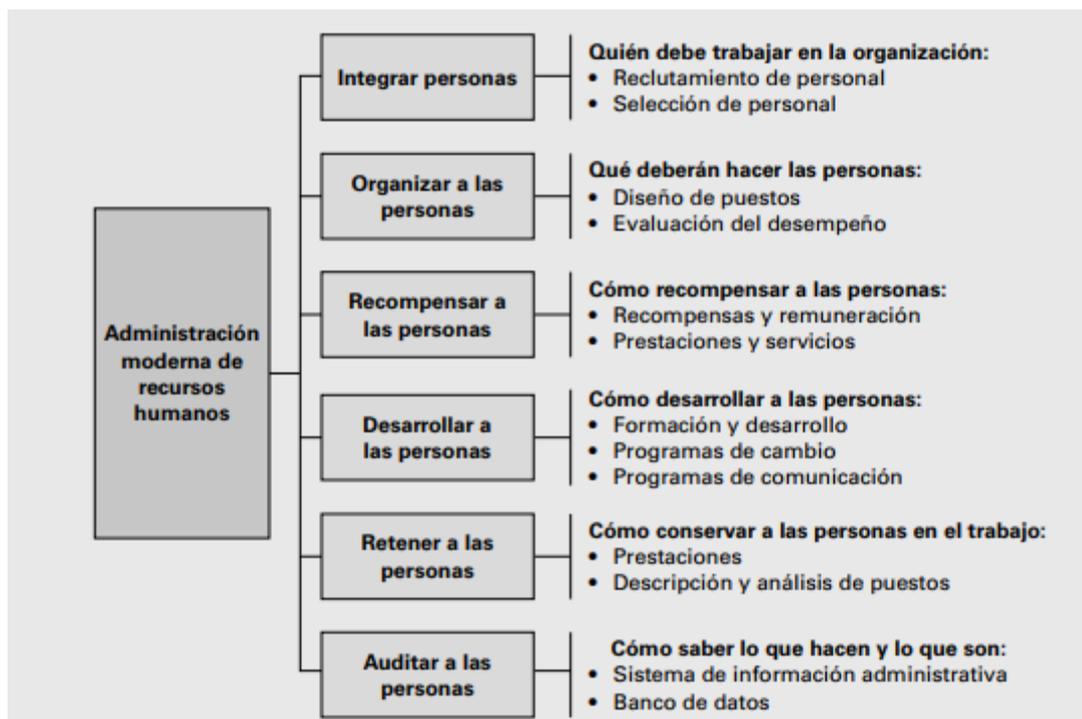


Figura 3. Los principales procesos de la administración de recurso humanos

### Las responsabilidades del área y los gerentes de línea

Como nos indica el autor, gestionar el recurso humano es responsabilidad desde los niveles estratégicos hasta los niveles operativos, hoy en día las grandes empresas y las más exitosas se sujetan a las responsabilidades ya mencionadas. En el campo laboral vemos que las gerencias responsables de cada área, gestiona mejor el recurso humano, desde la selección de personal la cual se aseguran que sea de manera idónea hasta ubicarlos en los departamentos o áreas según su perfil, luego pasan a la integración de la empresa que suelen hacer pasantillas full dail, de integración hasta nuevas dinámicas que se están utilizando, como para conocer más el área de trabajo y los compañeros, en cuanto a preparación se refiere las empresas son más cuidadosos, no solo porque el personal no puede salir al área de trabajo, sin haber sido capacitado antes; ya que no solo pone en riesgo su seguridad sino también el servicio que pueda prestar por desconocer los procedimientos, es por eso que todo personal ante de salir al área de trabajo debe contar con algunas capacitaciones, las cuales son esenciales para el trabajo a desarrollar hasta cumplir con una maya de capacitaciones, para un mejor

desarrollo y una mejor productividad; Después de las capacitaciones y con el trascurso del tiempo, las empresas evalúan a su personal con el propósito de analizar su desempeño esto muchas veces con la finalidad de ver como el personal se va desarrollando, y en cuanto puede estar aportando para la empresa; en cuanto a seguridad se refiera hoy en día es un punto muy importante en la empresa ya que se vela por la integridad de los colaboradores no solo en el día a día sino también, en el trascurso del tiempo es por eso que la tienda cuenta con un área de prevención, la cual nos ayuda a prevenir todo tipo de accidente y enfermedad ocupacional, con el tiempo aportando no solo con su conocimiento, sino también con constante capacitación y a la vez trabaja como ente fiscalizador interno, para que las normas y procedimiento se den. Si bien es cierto si gestionamos bien al recurso humano también controlaremos mejor el gasto de contratar nuevos trabajadores, porque un personal nuevo no solo implica el gasto de reclutarlo, tiempo, capacitaciones, uniformes etcétera, sino también el de ofrecer una mejor calidad de servicio y de producto y por ende el de la satisfacción de los clientes que es nuestro objetivo. Desarrollar las habilidades y competencia es de vital importancia ya que nos ayuda a gestionar mejor todo los recursos, el tener y contar con la moral en alta, es uno de los puntos de hoy, de vital importancia porque nos ayuda a contar con buenos valores, no solo personal sino también para la organización, otro punto de vital importancia para la tienda son las normas y procedimientos estipulado por la empresa la cual se debe de respetar de manera no negociable, para que las cosas se den.

### **Gestión del talento desde un punto de vista estratégico**

Peña (2014) expresa que la gestión del talento desde un punto de vista estratégico, es identificar, capturar y sacar el máximo provecho de las capacidades de la personas de cualquier tipo de jerarquía externa que necesiten incorporar. En este sentido la gestión del talento no es independiente de las políticas y los procesos de la empresa, ya que esto depende de la cultura, los valores, los estilos de liderazgo de la empresa etcétera.

A la vez refiere desde un punto de vista operativo, significa una sola cosa ser los más eficaz en identificar las capacidades de las personas, para la necesidad del negocio, para que dichas capacidades se conviertan en talento.

Según Gonzales (2006), define que en la actualidad, debido a la fuerte influencia de factores externo que condiciona a la organización, ha surgido un proceso de mejora continua con miras a la estandarización de sus procesos internos las cuales son (planear, hacer, verificar, actuar), la cual es de importancia para el mejoramiento de los procesos de selección, inducción, capacitación, evaluación de las personas y de toda la organización.

### **1.2.2 La satisfacción laboral**

Para Robbys y Judge (2013) la Satisfacción laboral hace referencia también a la satisfacción de los empleados la cual se refiere a un sentimiento deseable de un puesto de trabajo que surge desde la evaluación de sus características, hasta las personas con un alto nivel de satisfacción laboral que tienen percepción positiva acerca de un puesto de trabajo mientras que una persona insatisfecha tiene un sentimiento o percepción negativa

La satisfacción laboral ha sido uno de los temas que se han estudiado con más intensidad en la psicología industrial y organizacional. Literalmente han sido miles de artículos que se han escrito sobre ella. Ello es reflejo de la importancia del tema tanto para los investigadores como para el público en general. (Locket1984), citado por (Vega, Rodrigo y Partido, 2010, p. 151).

Según March y Simon (1958) planteo que la satisfacción de un empleado puede generar un aumento o una disminución en el nivel de rendimiento, Citado por (Arbaiza L, 2010)

Según Lawler y Porter (1967) planteo que la satisfacción de los trabajadores en función del valor y de las recompensas que obtienen como consecuencia del trabajo realizado. Además realizan una diferenciación entre recompensas extínticas e intrínsecas. Citado por (Arbaiza L, 2010).

En cuanto a los autores mencionados nos dicen que la satisfacción laboral es una conmovión deseada, que quiere llegar a obtener el colaborador, además expresan que a mayor satisfacción mayor será el rendimiento laborales, por lo tanto la teoría

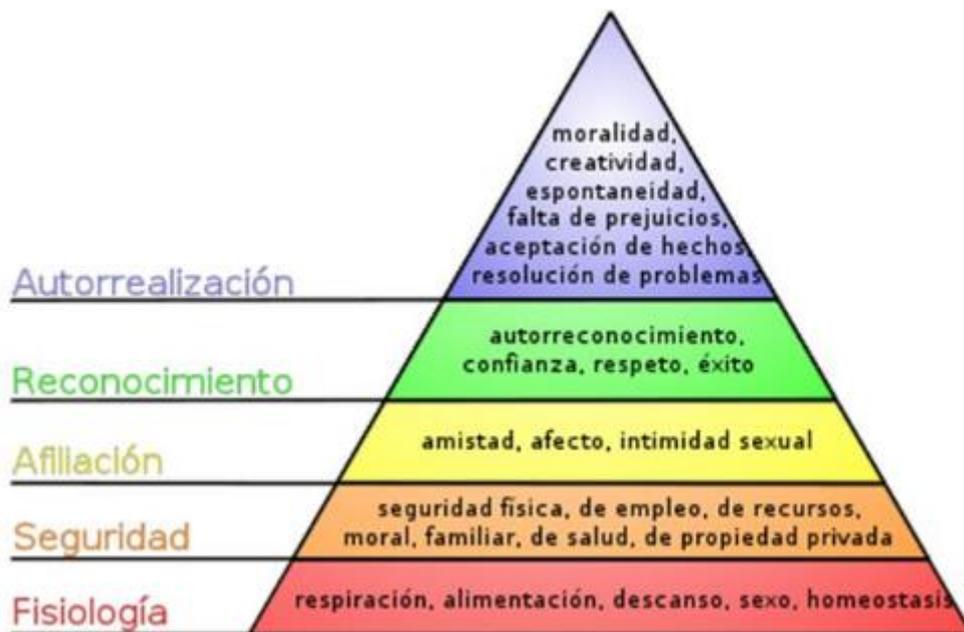
de Robbins y Judge es la que comparto ya que dicho autor nos indica que se basa en un sentimiento deseable, la cual surge desde la evaluación y característica de alto nivel de satisfacción.

### **Teoría de la jerarquía de necesidad**

Maslow (1954 – 1975) establece que no son las necesidades sociales las responsables de la satisfacción laboral, sino toda una gama de toda una gama de necesidades que se organizan y estructuran jerárquicamente. En este sentido Maslow destaca la necesidad de crear un ambiente organizativo tal, que el individuo pueda dar satisfacción a todas las necesidades desde la más básicas y elementales como la comida, ropa, vivienda, hasta las que él sitúa en el plano más elevado de necesidades de auto realización.

Los cinco niveles de necesidades identificados por Maslow son:

- Necesidades Fisiológicas: incluye el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales.
- Necesidad de seguridad: incluye la seguridad y protección de daños físicos y emocionales.
- Necesidades de amor o sentimiento de pertenencia: incluye afectos, la sensación de pertenencia, cariño, aceptación de amistad y sociales.
- Necesidad de estima. La satisfacción es la necesidad de auto estima da lugar a sentimiento de auto confianza, fuerza, capacidad y suficiencia de ser útil y necesario en el mundo, son los factores internos del auto estima el respeto propio autonomía y logro son factores externos de estimación, reconocimiento y atención.
- Necesidad de auto - realización: el impulso de ser lo que se es capaz de ser; incluye el crecimiento, alcanzar el potencial de uno y la autosatisfacción.



*Figura 4: Teoría de la necesidad identificado por Maslow*

De acuerdo con la teoría de Maslow estos cinco tipos de necesidades están ordenados en forma jerárquicamente en función de su importancia, de tal modo que, el comportamiento está controlado, principalmente, por el tipo de necesidades más bajo que todavía se encuentra insatisfecho.

La jerarquía sigue el orden establecido al enumerarlas, con las necesidades que de supervivencia en la base y las más específicamente humanas en la parte superior.

El núcleo es la teoría de Maslow puede quedar definido en estos términos: cuando una necesidad de orden inferior encuentra suficientemente satisfecho, deja de actuar como motivador activo de la conducta, permitiéndola paulatina activación de las necesidades que les siguen en la jerarquía que pasa hacer el núcleo motivador. De acuerdo con esta teoría resultara más satisfactorios por los empleados aquellos puestos capaces de cubrir una mayor cantidad de las necesidades señaladas por Maslow. Además los diferentes puestos de trabajo, en la función de las necesidades que estos llegan a cubrir con eficacia, producirá una satisfacción diferencial en los distintos individuos según el nivel de la Jerarquía de necesidades en la que estos se encuentran y de acuerdo con las necesidades que resultan en cada caso.

La teoría de Maslow ha tenido una gran influencia sobre la motivación en el trabajo y en las organizaciones. La aceptación de la ordenación jerarquizada, establece en cada caso el nivel de motivación de los miembros de la organización con el fin de atender las necesidades más básicas que todavía están sin satisfacer. Por otra parte, la satisfacción de las necesidades de primer orden obliga a cambiar la estrategia organizacional que responde a las necesidades superiores de autoestima y autorrealización. (pp.174.175) esto fue citado por los autores (Chiang, Rodrigo y Nuñez 2010).

Robbins y Judge (2013) nos indica que un concepto relacionado con la satisfacción laboral es el involucramiento en el trabajo, la cual mide el grado en la que un individuo se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo, y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para la vida personal (p.64).

Podemos ver en el campo laboral en cuanto un colaborador se encuentra involucrado con su trabajo es porque en gran mayoría se encuentra satisfecho, no solo con el ambiente de trabajo sino también con sus jefes y compañeros cabe mencionar que esto es muy importante ya que no solo ayudan al buen desempeño de trabajo sino también a la organización y por ende al cumplimiento de las tareas operativas e indicadores, como venta, merma, auditoria etcétera.

### **Importancia de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es importante según Robbins y Judge (2013) porque expresa el compromiso de la organizaciones, la mayoría de las investigaciones se han orientado en el apego emocional y en la creencia de sus valores como “es estándar de oro” del compromiso de los trabajadores, al parecer hay una correlación favorable entre el compromiso organizacional y la productividad laboral, aunque no es muy relevante, pero en otros estudios afirma que la relación entre en compromiso y el desempeño es más fuerte entre los empleados nuevos y considerablemente más débiles para lo de mayor experiencias.

Para Boada y Tous (1993) la satisfacción laboral es importante porque la mayoría de los empleados constituye en la productividad. La satisfacción y la insatisfacción laboral están asociadas, así mismo con un número de consecuencia

organizacional el autor nos dice que sirve para determina el grado de bienestar que un individuo expresa en el trabajo, citado por Vega, Rodrigo, Partido (2010).

En este contexto los autores hacen referencia a la importancia de la satisfacción de una persona en relación a un ambiente o condiciones de trabajo, en el campo laboral se puede decir que la satisfacción laboral es importante porque va a depender mucho que los colaboradores se encuentren satisfecho para que estos radique durante mucho tiempo en una empresa, con esto no solo se beneficia la empresa en tener colaboradores con mayor conocimiento sino también con mayor productividad, se sabe que a mayor satisfacción laboral la rotación del personal disminuirá y por ende se incrementaran los gastos de reclutamiento entre otros.

### **Cómo podemos medir la variable satisfacción laboral**

Robblyns y Judge (2013) nos detalla con mayor precisión que es satisfacción laboral y cómo podemos medir dicha variable, la cual fue planteada como el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta de la evaluación de las característica de este, la cual es bastante amplia. El trabajo es más que solo realizar diversas actividades, o la interrelación entre compañeros y jefes, así como seguir con los parámetros mínimos y máximo de una empresa o vivir en condiciones laborales poco favorable o desfavorables. El cual nos dice cómo medir este concepto y define que hay dos formas básicas. La puntuación general única consiste en una pregunta como la siguiente:” considerando todas las circunstancias, ¿Que satisfecho se encuentra usted con su trabajo?”, y los encuestado encierran en un círculo un numero la cual puede ser desde el uno al cinco. Cual va desde muy satisfecho a muy insatisfecho, el segundo enfoque la suma de faceta del puesto de trabajo, como la naturaleza del trabajo, la supervisión, el salario, las oportunidades de desarrollo y la relaciones con los colegas, el colaborador califica tales factores en una escala estandarizada y luego los investigadores suman los puntuaciones para obtener la calificación general de la satisfacción de los clientes.

## **Dimensión de la satisfacción laboral**

Tomando en cuenta el instrumento que cita el autor Robblyns y Judge (2013) en su libro de comportamiento organizacional, podemos decir que las dimensiones son las siguientes:

### **Primera dimensión: Actividad**

Robblyns y Judge (2013) toma en cuenta como primera dimensión a la Actividad, la cual el autor hace referencia al área de trabajo o puesto de trabajo en donde deben de tomar en cuenta las jornada laborales, los horarios, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

En cuanto a la dimensión Actividad según Fernández (1995) menciona que es un papel y puesto hacia el trabajo, también hace referencia al conjunto de tarea ejecutada por una persona además dice que este puede estar asignado a uno o más papeles y por consiguiente a uno o más actividades que debe realizar un individuo.

En relación de lo que nos dice el autor y contrastando con el campo labora podemos referir que los colaboradores en ocasiones se encuentran insatisfechos en las actividades de trabajo, ya sea por las tareas operativas las cuales en ocasiones piensan o siente por recarga laboral, la cual en este tipo de negocio es muy común de encontrar. hoy en día La empresa han optado por hacer puestos de trabajos multifuncionales en donde el colaborador se ve expuesto constantemente a arduo trabajo físico y mental, esto genera que muchas veces los colaboradores terminen estresados, trabajen con desgano, poca actitud y opten en ocasiones en renunciar. En la experiencia laboral he podido detectar que las cargas laborales no son la mismas para todas áreas o secciones, por ejemplo el área de abarrotes cuenta con el 55 % de la tienda y el esfuerzo de dicho trabajo es constante, ya que representa el mayor porcentaje en tienda y sus funciones es netamente física, a la vez hay que considerar que trabajar en el área de lácteos y congelados no solo tienen trabajo físico, sino también podría ser afectados en su salud, ya que se trabaja a diferentes tipos de temperaturas la cual podría llegar a -18°C además, debemos de tomar en cuenta que este tipo de condición de trabajo podría ocasionar una enfermedad ocupacional con el tiempo. El área de comidas preparadas

panadería y pastelería no solo representa carga física, sino también al desgaste físico ya que esta área es netamente de producción, a la vez cuenta con cambios de temperatura bruscos, ya que el mismo colaborador que hornea el pan a una temperatura de 80°C, ese mismo colaborador podría ingresar a cámaras a sacar algún tipo de insumo en temperaturas a 4°C, en cuanto al personal de caja y seguridad no es tanta el desgaste físico sino también implica mucho la parte psicológica ya que ellos se ven expuesto en ocasiones al maltrato psicológico de parte de los clientes, esto muchas veces por no saber dar soluciones a tiempo a la hora de un reclamo o duda ante un cliente, ya que ellos son casi el último filtro de la tienda. En cuanto al equilibrio de vida personal y laboral la tienda hoy en día trabaja mucho este punto, colocándoles horarios fijos en donde puedan planificar mejor su vida personal y familiar aunque en ocasiones este no se dé como se planifica, esto por ausencia de algún colaborador, ya que se le pueda llamar falta injustificada o no, o por la falta de compromiso la cual retrasa las funciones diarias entre otras cosas.

### **Segunda dimensión: Salario**

En cuanto a la dimensión salario Robbins y Judge (2013) hace referencia a la retribución monetaria por un trabajo realizado, la cual el colaborador puede sentirse satisfecho si dicha remuneración económica satisface sus necesidades.

En cuanto a la dimensión salario Fernández (1995) considera que es la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores, en dinero o en especie por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena, ya retribuyen el trabajo efectivo, cualquiera que sea la forma de remuneración, o los periodos de descansos computables (p.71).

Si bien entendemos por remuneración a la suma de pagos económicos directos e indirectos, no debemos de olvidarnos que es una forma de motivar y de recompensar las labores que realiza el personal, a quien dicha remuneración le va permitir satisfacer una necesidad dependiendo la que necesite. Esto no es ajeno a la realidad de Plaza vea Higuera, ya que los colaboradores reciben una remuneración fija y establecida por las actividades que realizan en el área que se

encuentran, aunque muchas veces suelen pensar que es injusta, ya que sus gastos son mayores que sus ingresos y cometen el error de comparar sus sueldos ya sea directos o indirectos con los de otra persona que gana más, pero no ven que las funciones o actividades también son distintas.

### **Tercera dimensión: ascenso**

En cuanto a la dimensión ascenso Robbins y Judge (2013) hace referencia a las promociones que se dan en el campo laboral, y si se debe de promover de manera justa, con la finalidad que este sea reconocido por su desenvolvimiento o su buen trabajo, la cual implica las funciones de un nivel superior de la que ha estado cumpliendo.

Ascenso según Chiavenato (2009) hace referencia movimiento vertical de una persona que sube un puesto dentro de una organización. Cuando un trabajador obtiene un ascenso, su salario también registra una recompensa adicional, el ascenso es símbolo de éxito y representa un paso adelante en la carrera del empleado (p, 296).

En cuanto a esta dimensión en el campo laboral podemos darnos cuenta que casi siempre los ascensos se hacen de manera justa y se realiza respetando los estándares solicitados, como manejo de trabajo en equipo, aptitud, liderazgo, conocimiento, preparación académica, mayor de capacitaciones, la iniciativa y el rendimiento entre otros aspectos que se solicita, hay que tomar en cuenta que la eficiencia que demuestre el colaborador es muy importante ya que suelen ser más dinámicos y proactivos, otro aspecto que se toma en cuenta son las evaluaciones que se realizan en un periodo anual, Pero en ocasiones los colaboradores no tienen la misma percepción llegando a pensar que no suelen ser justo, ocasionando insatisfacción en el campo laboral. Hay ocasiones que la demanda para los ascensos es mucho más alta que el personal preparado que pueda tener la empresa y se deja de lado algunos aspectos solicitados generando disconformidad entre los trabajadores, muchas veces el personal antiguo creen que ellos por el tiempo de existencia en la empresa deben de ser los más apropiados para los ascensos pero no es así porque no cuentan con el perfil a solicitar, mucho menos

con la aptitud ni el suficiente conocimiento, esto también crea disconformidad entre el colaborador y la empresa generando insatisfacción.

#### **Cuarta dimensión: Supervisión**

En cuanto a la supervisión Robbys y Judge (2013) hace referencia a la forma de liderar el ambiente de trabajo, ya sea de sus jefes o de la organización para el logro de las metas.

Según Ladew (2002) define que para una supervisión efectiva no hay que hacer un dictador ni tampoco hay que convertirse en el colega de todos, para colocarlos todo de su parte, sino es contar con una buena base de aptitud sólida deteniéndose en las personas. Los supervisores son miembros de equipo la cual verifican el trabajo de los demás y actúan como intermediarios y los empleados.

Contrastando esta dimensión con el campo laboral, podemos ver que la supervisión en la tienda se realiza de forma jerárquica de gerente a jefes y de jefes a RS1 y ellos a su vez a los colaboradores llamados RS, esto no quiere decir que de encontrar algo irregular en la jornada laboral se rompa esta supervisión jerárquica, debemos destacar que esta supervisión se da por departamentos, con el objetivo de que las tareas operativas se dé en de forma ordenada cumplimiento de las metas y tareas operativas que se van dando día a día.

#### **Quinta dimensión: compañeros**

Mientras la dimensión compañeros de trabajo Robbys y Judge (2013) hace referencia a la relación de cómo se pueden sentir los compañeros entre sí.

Compañero o relaciones interpersonales según Chiavenato I (2009) hace referencia de cómo se relaciona entre si las personas dentro de la organización y el grado de libertad en esa relación humana, si las personas trabajan aisladas o en equipo de trabajo mediante una intensa interrelación humana.(p,91)

Para Duque y Sierra (2001), compañeros o relaciones entre las personas comprenden situaciones diferentes como saber oír, hablar callar a su debido tiempo, también comportarse oportunamente en los momentos difíciles para evitar roces, incompreensión y conflictos; El autor también nos dice las relaciones con los

compañeros sirve para afianzar más el conocimiento, enseñanza y aprendizaje. El respeto y la simpatía hacen más gratas las relaciones.

En cuanto a esta dimensión gran parte de los colaboradores consideran que tener buena relación entre los compañeros, es de vital importancia para la satisfacción y por ende un buen clima laboral, en donde aflora la productividad y la motivación, pero en cuanto confundimos la amistad con el trabajo laboral, esto suele ser desfavorable porque algunos colaboradores ante un problema lo toman a personal. En este giro de negocio se trabaja el tema de compañerismo y la integración de los colaboradores, es por eso que plaza vea realiza una serie de actividades en relación a esta dimensión, como paseos de integración que son anuales, briefing, jugo con mi gerentes macedonias la cual se reúnen todas la áreas trimestralmente, no solo para mostrar los indicadores sino también para conversar un poco más de su gente, entre otras actividades. Ya que se sabe que de manejarse bien esta dimensión, los colaboradores trabajan bajo un ambiente

Laboral al cual es favorable para el logro de las metas o tareas, que se van dando en el transcurso de la jornada laboral.

Hay ocasiones en que la percepción no es la más adecuada entre los colaboradores generando desconformidad entre sí. Hay momentos en que la empresa descuida esta dimensión esto no suele ser favorable porque genera que cada colaborador trabaje individualmente atrasando la funciones de la tienda o de sección. Por ejemplo: La falta de compañerismo a la hora de una producción, en el área de Panadería puede generar retraso, también no solo en la producción y no también en la auditoria e indicadores.

### **Sexta dimensión: general**

Como ultima dimensión el autor Robbyns y Judge (2013), hace referencia a la satisfacción en general como el ambiente de trabajo, el comportamiento organizacional, políticas, normas y procedimiento, etcétera.

Chiavenato (2009) hace referencia al ambiente de trabajo como la dimensión en general a las condiciones ambientales como: iluminación, temperatura, ruido etcétera; entro otra también menciona a las condiciones de

tiempo: duración de la jornada laboral, horas extras periodos de descanso, etcétera, y por ultimo a los condiciones sociales: organización informal, relaciones estatus etcétera (p, 277).

Analizar esta última dimensión es importante en este giro de negocio porque analiza todo los campos como ambiente físico, infraestructura, sistema adecuado, calidad de producto, calidad de servicio, los activos de la empresa que en ocasiones de ser antiguos generan sobre carga laboral por estar en mal estado, o se puede malograr con frecuencia, cabe recalcar que el ambiente en general es el espacio físico la cual puede generar satisfacción o insatisfacción de no ser el adecuado, aunque esto se vea como una de las más o menos importantes, es muy necesaria para que la empresa cumpla con las metas planteadas por la organización. A su vez esta puede generar una percepción favorable o desfavorable de no ser la adecuada, en plaza vea higuera esta dimensión está siendo bien cuidada ya que la tienda ha sido remodelada hace un año, pero por la existencia de los años, hay parte que no han podido ser remodelada porque generaría cierre parcial de los espacios y nos quitaría operatividad y metros cuadrados muertos, por ejemplo: trastienda, almacenes, parte de plataforma de recepción, cuarto de residuos oficina etcétera, esto genera ambiente inadecuados y una mala percepción para el colaborador, en cuanto el comportamiento organizacional la empresa es muy cuidadosa en este punto ya mide bien las normas y procedimientos, que estas debe de estar sujetas no solo a un interés como organización, sino también respetando la leyes del país y el derecho de trabajador, por ejemplo: Los sueldos que debe de estar sujetos o por en sima del mínimo, otro de ello es el tema la seguridad y salud en el trabajo la empresa destina gran cantidad de tiempo y dinero en el cumplimiento de las leyes dada por el país, la cual no solo cuenta con un manual y política sino también constante capacitaciones para una mejor operatividad tanto en los ambientes físicos como con las maquinaria, con la finalidad de prevenir algún tipo de accidente. En cuanto a los beneficio de la empresa por estar dentro de una corporación reconocida a nivel nacional e internacional cuanta con mayor beneficio que otras empresas del mismo giro pueda ofrecer. En cuanto a los valores de la empresa este se encuentra bien alineada a lo que puede querer cualquier trabajador.

## **La cultura y equilibrio entre trabajo y la vida personal**

Robblyns y Judge (2013) expresa que la cultura y equilibrio entre trabajo y la vida personal también influyen entre las actitudes y la satisfacción en el trabajo; entre la vida laboral y la vida personal de algunas personas que viven en una economía postindustriales luchan por encontrar un equilibrio entre ambas, además nos comenta que hay diversos estudios realizados en este tema, entre ellos comenta que hay diferente tipo de conflicto entre trabajo y la vida personal en los países que tienen diferentes expectativas entre el hombre y la mujer. Otro estudio mencionado fue el que se realizó en la universidad Harvard y McGill, en donde indica que las políticas estadounidenses a favor de la licencia por paternidad y el tiempo libre con goce de haber son más generosas que otros países ricos, además las encuestas estadounidense sobre los conflictos entre la vida laboral y la familiar también sirven para evaluar dicho problema en Europa y Asia oriental.

“Apoyo organizacional percibido, es el grado en que los empleados creen la organización valora su contribución y se ocupa de su bienestar” (Robblyns y Judge, p.76).

Si bien es cierto el autor hace referencia a la percepción que tiene los trabajadores con respecto a la contribución de su trabajo para la organización, también es cierto que cada colaborador se siente importante cuando percibe que su función y desenvolvimiento de su trabajo es importante para la empresa, y aporta en las metas trazadas esto incrementa la motivación en los colaboradores en ser mejor y alcanzar los metas e indicadores de las secciones; En cuanto al bienestar del trabajador, todo colaborador que percibe que el jefe se preocupa por su bienestar, su aporte, desenvolvimiento será mejor y desarrollan mejores aptitudes y actitud no solo con sus funciones y la sección, sino también con sus compañeros. Cuando un jefe muestra mayor interés en los problemas de sus colaboradores esto muchas veces demuestra que no solo les importa como recurso humano sino también como persona, cabe mencionar que la percepción del colaborador es positiva.

Robblyns y Judge (2013) afirma que las organizaciones en donde los colaboradores tienen percepciones altas con respecto al apoyo de la organización, son más

propensas a generar mayor interés y productividad tanto en la organización como personal.

A su vez nos dice que el compromiso del empleado se define como el involucramiento, la satisfacción y el entusiasmo que un empleado demuestra hacia la función que ejecuta. Por ejemplo, los colaboradores muy comprometidos sienten que sus funciones que realizan son importantes para la empresa, ponen empeño en aprender más y contar con nuevas habilidades, los colaboradores poco satisfechos no demuestran compromiso solo acuden a su centro de trabajo solo por cumplir su jornada laboral mas no poner el interés y las energía que necesitan para un buen desenvolvimiento laboral. Tomando en cuenta el ejemplo que nos da el autor, podemos ver en el campo laboral que un colaborador que se encontrarse satisfecho no solo va a realizar mejor sus funciones, sino también aporta sus conocimientos genera un mejor clima laboral entre sus compañeros y cuenta con una mejor aptitud y su percepción siempre será positiva.

El autor nos indica, en un estudio de casi ochenta mil unidades de negocio de treinta y seis compañías, se encontró que aquellas que contaban con colaboradores más satisfechos y comprometidos tenían clientes más satisfechos, mayor productividad y lograban mayores utilidades y padecían de menores índice de deserción de personal y accidentes laborales, Malson Coors, descubrió que los colaboradores satisfechos eran cinco veces menos probable que les ocurra un incidente laboral y de lo contrario eran de menor gravedad.

Carterpillar, se propuso acrecentar el compromiso de los colaboradores y su iniciativa dio como consecuencia una disminución del ochenta por ciento de las quejas, así como un aumento del treinta y cuatro por ciento en cliente muy satisfechos. Sin embargo, este concepto es relativamente nuevo y sigue generando un debate, para generar mayor utilidad debe de haber mayor compromiso entre los trabajadores. Otro estudio nombrado en la investigación sobre las dimensiones del término de compromiso del empleado la cual incide que el compromiso difiere sobre la satisfacción laboral y del involucramiento en el trabajo.

## **Los factores de satisfacción e insatisfacción de los empleados en el lugar de trabajo.**

Robbins y Judge (2013) nos resume que los efectos que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo, en la cual nos dice que los colaboradores insatisfechos, cuando no le gusta su trabajo, un esquema de un modelo teórico nos dice que la salida, la voz, la lealtad y la negligencia, es relevante para poder juzgar las consecuencias de la insatisfacción laboral, las cuales lo enmarcan como constructiva a la voz y la lealtad y destructiva a la salida y a la negligencia.

Las cuales se toman a las salidas como el comportamiento al abandono de la organización en busca de un puesto nuevo o renuncia.

La voz, implica tratar de mejorar en condiciones activas y constructivas, incluyendo indicaciones de mejoras, algunas dificultades con los superiores y hasta algunas formas de activa sindical.

En cuanto a la lealtad se refiere, implica esperar de manera positiva y optimista que las condiciones mejoren, un colaborador leal habla a favor de la empresa, con la confianza que la organización este haciendo lo correcto.

Además si se habla de negligencia implica a las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad de manera consecutiva además esto suma a la tasa de errores por el desinterés al trabajo.

En cuanto a la satisfacción y el desempeño laboral Robbins y Judge (2013) afirma, que muchos estudios han concluido que si contamos con colaboradores más satisfechos son mejores productivos, obteniendo mejores desempeños, en otras investigaciones los investigadores solían creer que eran un mito esta relación en el trabajo. Aunque una serie de investigación de treientos estudios dio a conocer que la correlación es bastante alta, ya que las empresas que cuenta con colaboradores más satisfechos, suelen ser más eficaces y productivos.

Además la satisfacción laboral y la satisfacción de cliente, el autor hace referencia que todo colaborador que cuenten con puestos de servicio interactúa con los clientes, cabe mencionar que toda organización se preocupa por mantener una buena percepción y satisfacción a sus clientes, y como conseguir esto si no fuera con el gran recurso humano con que cuenta, es por eso que hoy en día los jefes

se preocupan por la satisfacción de su personal ya que ellos pueden hacer posible no solo la calidad de servicio de sus clientes sino también a su lealtad.

Por otro lado el autor también nos dice que la satisfacción y el ausentismo no cuentan con una correlación, y de ser así son muy bajas, más bien la insatisfacción y el ausentismo si tienen mayor correlación, ya que los empleados insatisfechos faltan a su trabajo a menudo y cuentan con una tasa más alta de ausentismo. Aunque hay otras causas que influyen en el ausentismo, la cual es la incapacidad por enfermedad, inclusive aquellos que están satisfecho. Los trabajadores insatisfechos tienen tasa de ausentismo más alta, pero cuando hay poca oferta de trabajo esta suelen disminuir.

Aun el autor también afirma que la satisfacción laboral y la rotación personal, tienen una relación más significativa que entre la satisfacción y el ausentismo. La relación entre la satisfacción y la rotación también se ve afectada por la oferta y la demanda, es muy probable que la insatisfacción laboral se convierta en rotación ya sea interna por ejemplo el cambio de área o externa cambio de trabajo.

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Justificación teórica.**

Siendo en la actualidad La gestión del talento humano y la satisfacción laboral una de las herramientas más utilizadas para el desarrollo del recurso humano y aprovechando al máximo su eficiencia para el logro de los objetivos de la organización.” Por este motivo es importante gestión el talento humano porque desarrolla las competencia humana, ya que las personas dejaron de ser simple recurso y pasaron a ser seres con inteligencia, personalidad, conocimiento y habilidad, además son los nuevos asociados de la organización y la cultura organizacional” según (Chiavenato I, 2009); en cuanto a “la satisfacción laboral es importante porque expresa el compromiso de la organización y la productividad laboral” según (Robbins y Judge 2013), por lo tanto la justificación teórica tiene relevancia en la investigación y radica en las teorías de los autores, Idalberto Chiavenato en su libro Gestión del Talento y Robbins y Judge en su libro Comportamiento Organizacional, con la finalidad de mejorar nuestras variables de estudio, cabe mencionar que las variables estudiadas han sido tocadas ampliamente y desarrollada en otro países como lo hemos podido ver en nuestro

antecedentes, aún existe escases en el tema al nivel de este sector retail, asimismo se le dio un enfoque evidenciado en la investigación y en el campo laboral tomando en cuenta las teorías de los autores Henry Fayol y Abraham Maslow esto con el fin de contribuir al crecimiento de la gestión del talento humano y mejorar la satisfacción laboral. Corregir sus debilidades y aplicar las acciones correctivas de todos los aspectos de las variables, además trataría de dar solución a la problemática que enfrenta actualmente el supermercado plaza vea Higuiereta, mediante esta mejora, se lograría presentar un oportuno informe que demuestra las falencias en los puntos tocados en la investigación.

### **1.3.2. Justificación práctica.**

El aporte de esta investigación es fundamental porque apunta a minimizar problemas reales que existe y entorpece a la buena gestión del talento humano la cual repercute en la satisfacción laboral de los empleados del supermercado. Además saber de qué manera esta tesis va hacer pertinente o utilizada en el bienestar empresarial del giro retail y para uso pedagógico como antecedentes en un futuro. Por lo tanto el aporte de la presente investigación es indispensable porque permite poner en ejecución diferentes estrategias y tácticas que permitirá identificar debilidades poniendo en funcionamiento propuestas, planes de mejoras continuas, poniendo y alternativas como analizar la política de reclutamiento para su mejora, revisar los diseños del puesto las cuales se deben dar por los jefes de sección, otras de las cosas que se desea implementar con esta investigación es trabajar mejor los horarios de trabajo las cuales deben de mostrar un equilibrio entre la vida personal, laboral esto también debe de estar alineada a la necesidad de la empresa y por ultimo implementar una computadora como herramienta de la información entre el supermercado y los colaboradores. Con la finalidad que la empresa pueda medir con mayor precisión, los puntos ya mencionados, durante el estudio, a la vez medir si las recomendaciones dadas, están dando resultado, así mejor la gestión del talento humano y por ende su satisfacción.

### **1.3.3. Justificación metodológica.**

Finalmente una vez culminado la justificación metodológica permitirá detectar las carencias, mejora en la gestión del Talento Humano y la satisfacción laboral, es

por ello que fue importante realizar una encuesta, la cual nos permitió levantar información relevante en el estudio y detectar los problemas la cual enfrenta la empresa. Ya que es el deseo y la necesidad de aportar en el mejoramiento continuo, para que la empresa maneje con mayor precisión la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, y puede minimizar los problemas que actualmente la empresa enfrenta. Además se puede decir que es de utilidad metodológica porque se creó una herramienta por cada variable, la cual puede ser utilizada en otras empresas o investigaciones.

#### **1.4. Problema**

Hoy en día en este mundo globalizado y competente, la gestión del talento humano y la satisfacción laboral se le da mucha importancia en las organizaciones, ya que de gestionar de manera óptima el recurso humano, no solo se beneficia el personal, sino también la organización, ya que cuentan con colaboradores motivados, con mejores competencias, productivos y por ende con una mayor satisfacción.

La Gestión del talento humano se refiere a la necesidad que tiene las empresas de identificar, capturar y sacar el máximo rendimiento a las capacidades de la personas, bien sean empleados o profesionales externo que necesiten incorporar.

Según Chiavenato (2009) índico que el trabajo de cada funcionario, sea de niveles estratégicos u operativos medio, desempeña los fundamento de la administración las cuales refuerzan los procesos administrativos. Planear, organizar, dirigir y controlar, así el área de recursos humano apoya a los funcionarios de estos niveles a un mejor desarrollo y desempeño de todas las funciones y tareas operativas. Ya que estos no desarrollan sus funciones de manera individual, si no atreves de la plana menor y se da de manera de equipo.

Además el recurso humano es uno de los eslabones más importantes de una organización, es por eso la importancia de mantenerlos satisfechos.

Según Robbyns y Judge (2009), define que la satisfacción laboral como un sentimiento positivo en una función laboral propia, la cual parte de examinar sus cualidades.

Plaza vea higuera, ubicada en el distrito Surco es una compañía que se dedica al negocio de giro retail, con 200 colaboradores, tanto como personal administrativo y operativo. Debe de evaluar que tan satisfecho se encuentra sus colaboradores con los beneficios que la empresa les ofrece y el clima laboral; a la vez analizar si se está gestionando de manera adecuada el recurso humano. Por lo tanto se requiere de un estudio detallado y fiable para que los datos obtenidos puedan permitirles identificar, claramente nuestras foda de la organización.

Respecto a la situación problemática, Hoy en día, vivimos en una época en que la organizaciones se encuentran en una continua lucha por estar siempre un paso adelante que la competencia. Es por eso que la mejor herramienta que tiene cualquier organización es la del recurso humano, por tal motivo es de gran importancia no solo gestionar bien dicho recurso sino también mantenerlo satisfecho.

A pesar que la empresa se encuentra bien posicionado en el ranking de la encuesta del Great Place to Work® en Perú, hay momentos en donde la organización no gestiona bien el recurso humano, descuidando los procesos mencionado por Chiavenato. Aunque también existe momentos en donde la percepción de los colaboradores no es la más adecuada. Cabe mencionar que esto se da de manera jerárquica hasta llegar a la parte operativa del recurso humano, además el comportamiento organizacional también influye en la gestión del talento.

Cabe mencionar que también encontramos deficiencia en la satisfacción laboral por encontrar sobre carga laboral en las tareas operativas, mientras en el salario algunos colaboradores creen que la remuneración no es la más justa, en cuanto a la dimensión ascensos se percibe que no se da de manera justa, mientras a la supervisión se cree que no es la más idónea encontrándose falta de liderazgo, la falta de compañerismo e integración también es una de las dimensiones la cual está siendo afectada y en temas general como la infraestructura interna también genera insatisfacción por encontrarse en mal estado generando retraso en sus tareas operativas por tal motivo, en esta investigación se quiere identificar todas las falencias encontrada ya que estas influye en la satisfacción de los colaboradores que podría afectar en la fuga de talento, como también en el logro de las metas y objetivos.

### **1.4.1. Problema general**

¿Cómo la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza vea Higuiereta Surco Perú 2017?

### **1.4.2. Problema Específico**

#### **Problema Específico 1**

¿Cómo los proceso para integrar personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?

#### **Problema Específico 2**

¿Cómo los procesos para organizar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?

#### **Problema Específico 3**

¿Cómo los procesos para recompensar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?

#### **Problema Específico 4**

¿Cómo los proceso para desarrollar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?

#### **Problema Específico 5**

Como los proceso para retener a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

#### **Problema Específico 6**

Como los proceso para auditar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general**

La gestión del talento humano influye directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta de Surco Perú 2017.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017.

#### **Hipótesis específica 2**

Los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017

#### **Hipótesis específica 3**

Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017

#### **Hipótesis específica 4**

Los procesos para desarrollar a las personas influyen en satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017

#### **Hipótesis específica 5**

Los procesos para retener a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017

#### **Hipótesis específica 6**

Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017.

## **1.6. Objetivo**

### **1.6.1. Objetivo General**

Determina cómo influye la gestión del talento humano en la satisfacción de los colaboradores.

### **1.6.2. Objetivo Específico**

#### **Objetivo Específico 1**

Determina cómo influye los procesos para integrar personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

#### **Objetivo Específico 2**

Determina cómo influye los procesos para organizar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

#### **Objetivo Específico 3**

Determina cómo influye los procesos para recompensar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

#### **Objetivo Específico 4**

Determina cómo influye los procesos para desarrollar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

#### **Objetivo Específico 5**

Determina cómo influye el proceso para retener a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

#### **Objetivo Específico 6**

Determina cómo influye el proceso para auditar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

## **II. Marco metodológico**

## 2.1. Variables

Las variables analizadas fueron la gestión del talento humano y a la satisfacción laboral. Ambas fueron de naturaleza cuantitativa y de escala ordinal.

### 2.1.1. Definición conceptual de las variables.

**Variable 1: Gestión del talento humano.-** Chiavenato (2009) define que el trabajo de cada funcionario, sea de niveles estratégicos u operativos medio, desempeña los fundamentos de la administración las cuales refuerzan los procesos administrativos. Planear, organizar, dirigir y controlar, así el área de recursos humano apoya a los funcionarios de estos niveles a un mejor desarrollo y desempeño de todas las funciones y tareas operativas. Ya que estos no desarrollan sus funciones de manera individual, si no a través de la plana menor y se da de manera de equipo.

**Variable 2: Satisfacción Laboral.-** Robbins y Judge (2009) define que la satisfacción laboral como un sentimiento positivo en una función laboral propia, la cual parte de examinar sus cualidades, una persona con un alto nivel de satisfacción laboral tiene percepción positiva acerca de un puesto de trabajo mientras que una persona insatisfecha tiene un sentimiento o percepción negativa.

### 2.2.2. Operacionalización de la variable

Según Tamayo (2004) en la Operacionalización de las variables es necesario tener en cuenta dos factores de importancia: la lógica y el conocimiento, solo a partir de estos dos factores es posible operacionalizar, para el factor conocimiento es necesario la reformación pertinente, lo cual permite construir dimensiones e indicadores. (p.171)

#### Operacionalización de la variable 1

La variable gestión del talento humano fue definida bajo el autor Chiavenato (2009) en donde define que el trabajo de cada funcionario, sea de niveles estratégicos u operativos medio, desempeña los fundamentos de la administración las cuales refuerzan los procesos administrativos. Planear, organizar, dirigir y controlar, así el área de recursos humano apoya a los funcionarios de estos niveles a un mejor

desarrollo y desempeño de todas las funciones y tareas operativas. Ya que estos no desarrollan sus funciones de manera individual, si no atreves de la plana menor y se da de manera de equipo. Además se dimensiono bajo seis proceso: (a) proceso para integrar a las personas con 4 ítems, (b) procesos para organizar a las personas con 4 ítems, (c) procesos para recompensar a las personas con 4 ítems, (d) proceso para desarrollar a las personas con 4 ítems, (f) proceso para retener a las personas con 4 ítems, y por último proceso (g) para auditar a las personas con 4 ítems. La variable fue medida por un instrumento construido por 28 ítems con respuesta tipo Likert, los rangos establecido fueron: Bueno = 104 - 140, Regular = 69 - 103, Bajo =28 - 65.

Tabla 1 *Matriz Operacional de la variable Gestión de Talento Humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Rango/ Nivel
Procesos para integrar personas	Reclutamiento	1,2		
	Selección	3,4		
Procesos para organizar a las personas	diseño del puesto	5,6		
	Evaluación del puesto	7,8		
Procesos para recompensar a las personas	Remuneración	9,1	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Bueno= 104-140 Regular = 66-103 Balo = 28-65
	Prestaciones	11,12		
	Incentivos	13,4		
Procesos para desarrollar a las personas	Formación	15,16		
	Aprendizaje	17,18		
Procesos para retener a las personas	Seguridad	19,2		
	calidad de vida	21,22		

	relaciones con los empleados	23,24
Procesos para auditar a las personas	Banco de datos	25,26
	Sistema de información administración	27,28

---

## Operacionalización de la variable 2

La variable satisfacción laboral fue definida bajo el autor Robbys y Judge (2009) la cual nos dice que la satisfacción laboral es un sentimiento positivo en una función laboral propia, la cual parte de examinar sus cualidades, una persona con un alto nivel de satisfacción laboral tiene percepción positiva acerca de un puesto de trabajo mientras que una persona insatisfecha tiene un sentimiento o percepción negativa. Además se dimensiono bajo seis dimensiones: (a) Actividades 3 ítems, (b) salario 2 ítems, (c) Ascensos 2 ítems, (d) supervisión 2 ítems, (f) compañeros 2 ítems, y por ultimo (g) generales con 2 ítems. Esta variable fue medida por un instrumento construido por 26 ítems con respuesta tipo Likert en los rangos establecido fueron: Bueno = 96 - 130, Regular = 61 - 95, Bajo = 26 - 60.

Tabla 2

### *Matriz Operacional de la variable Satisfacción Laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Rango/ Nivel
Actividades	Horarios	1.2		
	Puesto de trabajo	3.4		
	Equilibrio	5.6		
Salarios	Retribución	7.8	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Bueno = 96 - 130 Regular = 61 - 95 Bajo = 26 - 60
	Bonos	9.1		
Ascensos	Reconocimiento	11.12		
	Promociones	13.14		

	Líder	15.16
Supervisión		
	Tareas	17.18
	integración	19.2
compañeros		
	sentimiento	21.22
	percepción	23.24
General	Normas y políticas	25.26

---

### **2.3. Metodología**

La investigación fue planteada bajo un enfoque hipotético deductivo porque conto con hipótesis por ser la base de las investigaciones científica.

Y estadístico porque implico una serie de pasos para recopilar información acerca del problema o investigación.

### **2.4. Tipo de investigación**

La investigación fue planteada bajo un enfoque cuantitativo, corresponde a una investigación básica de nivel descriptivo y correlacional causal.

Básica, porque no tuvo un fin inmediato, solo busco ampliar nuevos conocimientos relacionando las variables

Descriptiva, pues se describió a cada una de las variables de estudio tal cual se presentó en el momento de la investigación.

Correlacional causal, porque busco la influencia entre las variables gestión de talento humano y la variable satisfacción laboral.

### **2.5. Diseño de estudio**

La investigación fue de diseño no experimental por que no se manipula las variables de estudio, a su vez es de corte Trasversal porque los datos tomados fueron evidenciados en un tiempo específico.

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### 2.6.1. Población.

La población fue conformada por 200 colaboradores del supermercado Plaza Vea Higuereta Surco - Perú 2017, la cual están divididos en dos turnos mañana y tarde en donde estamos tomando en cuenta a (RS) que son personal operativos, (RS1) que son supervisores, jefes de tienda y personal administrativo es decir fue la totalidad de la población a investigada.

Tabla 3

*Número de trabajadores que conforman la población*

Trabajadores por áreas	Numero
Colaboradores del área de caja.	48
Colaboradores del área de abarrote.	35
Colaboradores del área de frescos 1.	25
Colaboradores del área de frescos 2.	26
Colaboradores del área de prevención.	10
Colaboradores del área de bazar.	10
Colaboradores del área de textil.	12
personal Administrativo	6
Colaboradores del área de electro.	5
Auxiliares de inventario.	6
Auxiliares de recepción.	7
Jefes de tienda.	10

***Criterios de Exclusión.*** Se excluye al personal de la investigación por ser parte de la población investigada.

### 2.6.2. Muestreo

Así mismo la muestra en la investigación estuvo conformada por 131 colaboradores del supermercado Plaza Vea Higuiereta, ubicado en el distrito de Surco – Perú. En donde se tomó la siguiente fórmula para determinar la muestra.

$$N = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq}$$

En donde:

E = es el margen de error permitido (5% error permitido)

Z= Nivel de confianza (1.96 con un nivel de confianza de 95%)

p = Probabilidad de ocurrencia del evento (0.5 de estimado)

q = Probabilidad de no ocurrencia del evento (0.5 de estimado)

N = Total de la población (200)

n =Tamaño óptimo de la muestra

$$n = \frac{200 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{199 * 0.05 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = N=131$$

La muestra estará conformada de la siguiente manera:

Tabla 4

*Trabajadores por áreas para la encuesta*

Número de trabajadores	Trabajadores por sección	Muestra
48	Colaboradores del área de caja.	34
35	Colaboradores del área de abarrotes.	24
25	Colaboradores del área de frescos 1.	16
26	Colaboradores del área de frescos 2.	17
10	Colaboradores del área de prevención.	6
10	Colaboradores del área de bazar.	6
12	Colaboradores del área de textil.	7
6	personal Administrativo	4
5	Colaboradores del área de electro.	3
6	Auxiliares de inventario.	4
7	Auxiliares de recepción.	4

10	Jefes de tienda.	6
<b>200</b>		<b>131</b>

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.7.1. Técnica de recolección de datos

La técnica de recolección de datos de la presente investigación consistió en una encuesta, en donde se tomó en cuenta la percepción de los trabajadores de Plaza Vea Higuiereta, la cual fue de forma cerrada. Dicha encuesta fue tomada en el supermercado Plaza vea Higuiereta ubicado en el distrito de surco.

### 2.7.2. Instrumento de recolección de datos:

Para Tamayo (2012) el instrumento de recolección de datos es el cuestionario, y de gran utilidad en la investigación científica, ya que se toma de forma concreta la técnica de observación, consiguiendo que el investigador fije su atención en ciertos aspecto y se sujeten a determinadas condiciones del fenómeno la cual minimiza la realidad a ciertos números de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

Considerando lo que el autor sostiene el instrumento que se utilizó en la presente investigación fue un cuestionario para 130 colaboradores del supermercado de forma personal, la cual nos permitirá indagar sobre los hechos que estaban ocurriendo de forma relevante para analizar el problema de estudio, la cual será medida en escala de tipo Likert; Además serán de tipo cerrada en la que se plantea un número fijo de alternativas de respuesta; cuya finalidad es homogenizar la encuesta de las personas.

Se emplearon dos encuestas, una para medir los niveles de gestión del talento humano con 28 ítems y para medir los niveles de satisfacción al cliente se

empleó otra encuesta con 26 ítems. Las cuales se detallan en la ficha técnica

### **Ficha técnica para medir la gestión del Talento Humano del supermercado Plaza Vea Higuiereta**

Nombre del Instrumento: Cuestionario

Giro de negocio : Supermercado

Autor : Fuente propia

Forma de la aplicación : Individual

Grupo de la aplicación : RS, RSI, Jefes, de los 2 turnos

Duración : 15 minutos

Objeto : Determinar cuantitativamente cual es la percepción de los colaboradores en relación a la gestión del talento humano.

Descripción El cuestionario está compuesto por 14 indicadores de las cuales se obtuvieron 28 ítems y esta medida en la escala tipo Likert, en 5 categoría: 1. nunca, 2. casi nunca, 3. a veces, 4. casi siempre, 5. siempre; y está dividido en 6 dimensiones: proceso para integrar a las personas con 4 ítems, procesos para organizar a las personas con 4 ítems, procesos para recompensar a las personas con 4 ítems, proceso para desarrollar a las personas con 4 ítems, proceso para retener a las personas con 4 ítems, y por último proceso para auditar a las personas con 4 ítem .

#### **Procedimiento de puntuación:**

Niveles de la gestión del talento humano fueron: bueno = 104 - 140, regular = 69 - 103, bajo =28 - 65.

#### **Ficha técnica para medir satisfacción laboral del supermercado Plaza vea Higuiereta**

Nombre del Instrumento: Cuestionario

Giro de negocio : Supermercado

Autor : Fuente propia

Forma de la aplicación : Individual

Grupo de la aplicación : RSI, Jefes, de los 2 turnos

Duración : 15 minutos

**Objeto** : Determinar cuantitativamente cual es la percepción de los colaboradores en relación a la Satisfacción Laboral.

**Descripción** : El cuestionario estuvo compuesto por 24 indicadores las cuales se sacaron 26 ítems y estuvo medida en la escala tipo Likert, en 5 categoría: 1. nunca, 2. casi nunca, 3. a veces, 4. casi siempre, 5. siempre; y está dividido en 6 dimensiones: Actividades con 6 ítems, salarios con 4 ítems, Ascensos con 4 ítems, Supervisión con 4 ítems, Compañerismo con 4 ítems, y por ultimo General con 4 ítems.

### **Procedimiento de puntuación:**

Los niveles de satisfacción laboral fueron medidos bajo los niveles:

Bueno: [96 – 130]

Regular: [61 – 95]

Bajo: [26 – 60]

### **Validación y confiabilidad de los instrumentos.**

#### **Validación de los instrumentos**

En términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.

Para confirmar el grado de validez del instrumento se ha sometido a validaciones por juicios de expertos de la universidad Cesar Vallejos, dichos expertos analizaron la relevancia, claridad y metodología de cada una de las preguntas o ítems, en donde se realizaron correcciones para la mejora y aceptaron su validez de las dos variables Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral.

Cuyos resultados se muestran en las siguientes tablas.

Tabla 5:

*Validez de los instrumentos, según expertos*

### Gestión del Talento Humano

Experto	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	Condición final
Juez 1	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Juez 2	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Juez 3	Si	Si	Si	Si	Aplicable

### Satisfacción Laboral

Experto	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	Condición final
Juez 1	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Juez 2	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Juez 3	Si	Si	Si	Si	Aplicable

### Confiabilidad de los instrumentos

Los Instrumentos de recolección de datos de la presente tesis conto con opciones en la escala de Likert, por lo que se aplicó la prueba estadística de alfa de Cronbach en el programa SPSS versión 22 para las dos variables, para determinar el coeficiente de confiabilidad se empleó la prueba piloto de los dos cuestionario la cuales fueron analizados en el mismo programa.

Cuyos resultados se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 6

#### *Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach*

Instrumento	Alfa de Cronbach	Nº Ítems
Gestión del talento humano	0.791	28
Satisfacción laboral	0.808	26

Para establecer la confiabilidad del instrumento Gestión del talento humano y *satisfacción laboral* se empleó la prueba del alfa de Cronbach, dado que las respuestas eran polifónicas, arrojando un valor de 0.791 y 0.808 lo que nos está indicando que el instrumento era confiable.

### Método de recolección de datos

En cuanto al proceso de recolección de datos se empleó de la siguiente forma: Se comenzó con la aplicación de los instrumentos, tomando en cuenta las indicaciones determinadas en las ficha técnica, con los datos obtenidos se elaboró en una matriz de datos las cuales se transformaron en valores siguiendo la escala establecidas y se procedió con el análisis en el programa SPSS, esto con el fin de presentar las conclusiones, recomendaciones y determinar el informe final de la investigación.

## **2.8 Método de análisis de datos**

En cuanto se recolectaron los datos de la investigación, se procedió a analizar cada una de las variables de la siguiente manera:

**1er paso:** Se elaboró una matriz de datos, con la totalidad de las encuestas, esto con el fin de obtener la categorización analítica de los datos, las cuales se clasificaron y codificaron para lograr una interpretación de los hechos recogidos.

**2do paso:** Descripción de los datos: Mediante tablas de resumen de resultados, se obtuvieron las frecuencias y porcentajes de cada una de las categorías.

**3er paso:** Análisis e integración de los datos: se relacionaron y compararon los datos obtenidos. Los procedimientos estadísticos se hicieron en una matriz en Excel determinando en la parte horizontal los ítems de las preguntas y en la parte vertical a los encuestados tomando en cuenta los valores de como 1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre en donde estos datos se analizaron en el programa SPSS.

### **III. Resultados**

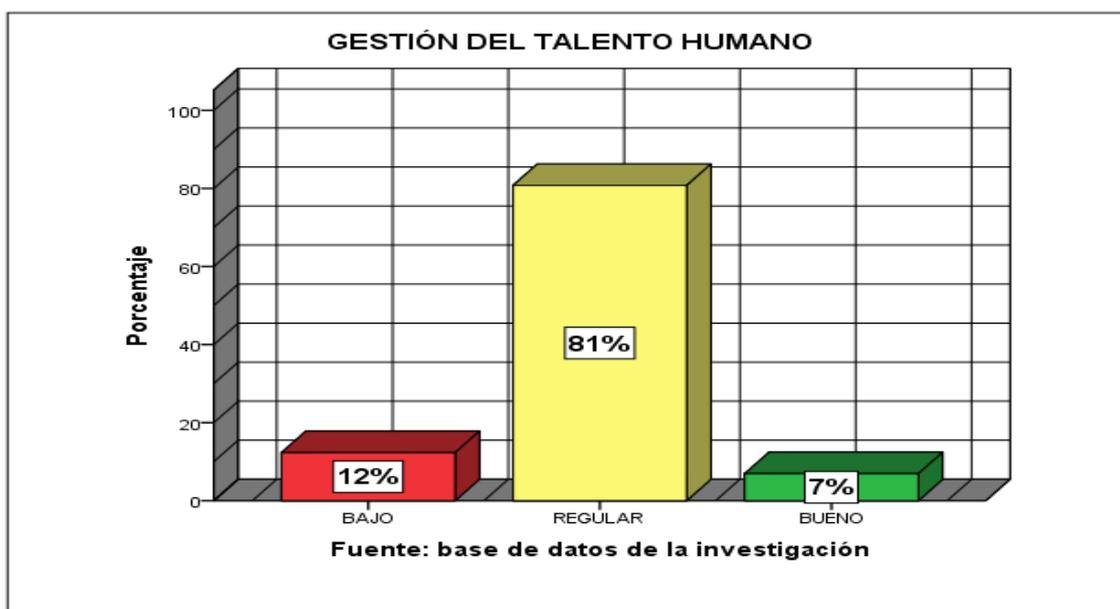
### 3.1. Resultados descriptivos

#### 3.1.1. Gestión del talento humano.

Tabla 7

*Nivel de gestión del talento humano percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Vea Higuiereta en el año 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	12
Regular	105	81
Bueno	9	7
Total	130	100



*Figura 5.* Nivel de gestión del talento humano percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Vea Higuiereta en el año 2017.

En la tabla 7 y la figura 01 se observó que el 81 % del personal del supermercado Plaza Vea Higuiereta considero que la gestión del talento humano era de nivel regular, el 12 % la considero nivel bajo y solo un 7 % de nivel alto.

### 3.1.2. Gestión del talento humano por dimensiones.

Tabla 8 Gestión del talento humano percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Vea Higuiereta en el año 2017, según sus dimensiones.

Niveles	Procesos para integrar personas	Procesos para organizar a las personas	Procesos para recompensar a las personas	Procesos para desarrollar a las personas	Procesos para retener a las personas	Proceso para auditar a las personas
	%	%	%	%	%	%
Bajo	25	14	25	20	31	19
Regular	62	58	69	65	56	58
Bueno	13	28	5	15	13	23
Total	100	100	100	100	100	100

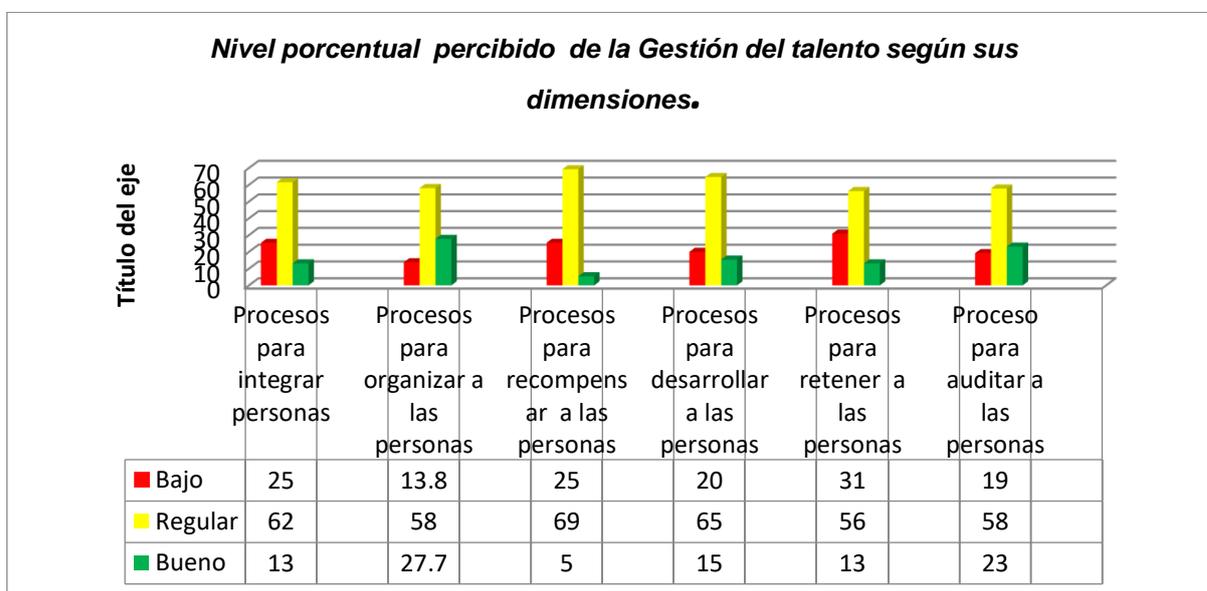


Figura 6. Gestión del talento humano percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Vea Higuiereta en el año 2017, según sus dimensiones

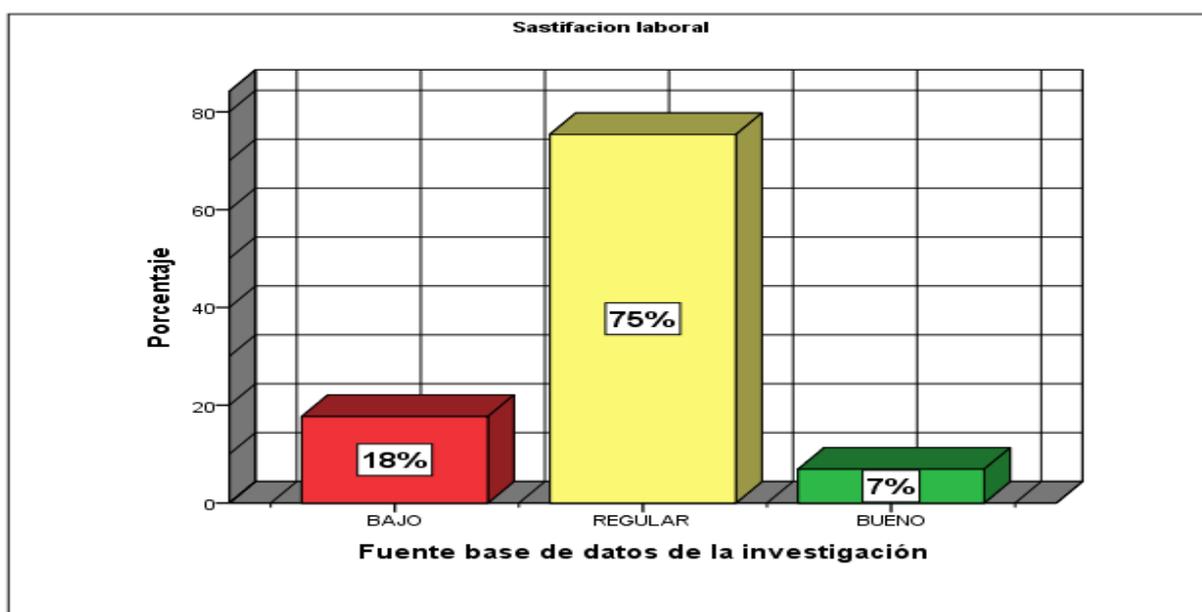
En general todas las dimensiones de la Gestión del talento humano fueron percibidas como de nivel regular. Siendo la dimensión procesos para retener a las personas la dimensión que fue considerado de menor nivel, 31% del personal la considero de nivel bajo, seguida de los procesos para recompensar a las personas con 25% , además el 25% del personal considero a los procesos para integrar a las personas de nivel bajo. Por otro lado se observó que un 28 % del personal considero que la dimensión procesos para organizar a las personas era de buen nivel, seguida de procesos para auditar a las personas

### 3.1.3. Satisfacción Laboral.

Tabla 9

*Nivel de satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta en el año 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	18
Regular	98	75
Bueno	9	7
Total	130	100



*Figura 7.* Nivel de satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta en el año 2017.

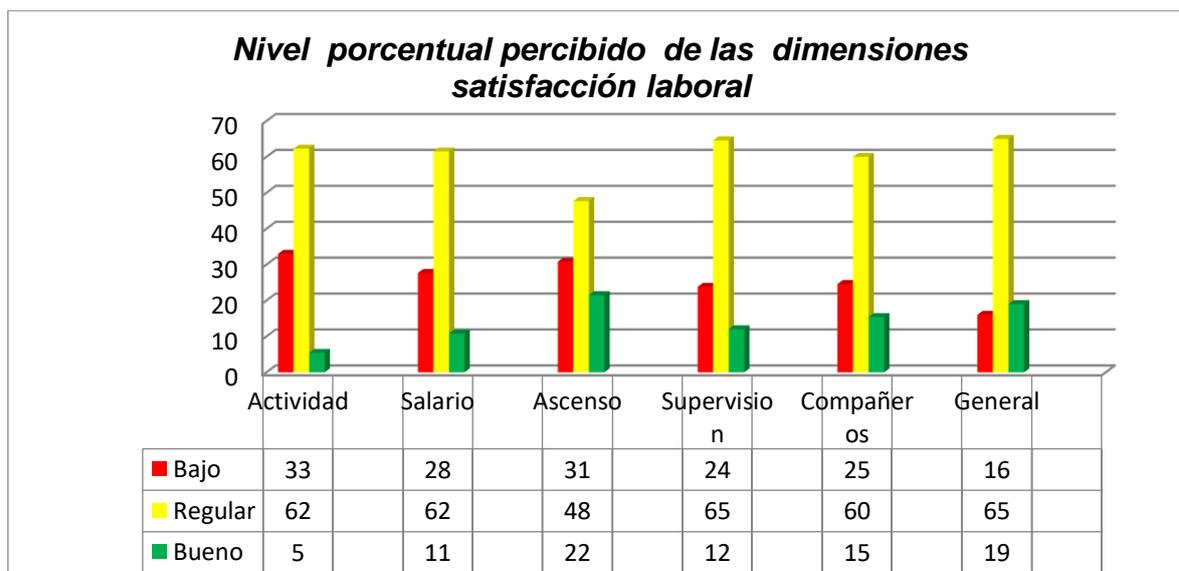
En la tabla 9 y la figura 06 se observó que el 75 % del personal del supermercado Plaza Ve a Higu ereta considero que la satisfacción laboral era de nivel regular, el 18 % la considero nivel bajo y solo un 7 % percibió un nivel alto de satisfacción laboral.

### 3.1.3. Satisfacción laboral por sus dimensiones.

Tabla 10

*Satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higuere ta en el año 2017, según sus dimensiones*

	Actividad	Salario	Ascenso	Supervisión	Compañeros	General
Bajo	33	28	31	24	25	16
Regular	62	62	48	65	60	65
Bueno	5	11	22	12	15	19
Total	100	100	100	100	100	100



*Figura 8. Satisfacción laboral percibido por los trabajadores del supermercado Plaza Ve a Higuere ta en el año 2017, según sus dimensiones.*

En general todas las dimensiones de la Satisfacción laboral presento un nivel regular. Siendo la dimensión actividad la de menor nivel con un 33 %, seguida de la dimensión ascensos, además el 28 del personal percibió que la dimensión salario fue de nivel regular. Por otro lado se evidencio que un 22 % del personal evidencio que el ascenso era de un buen nivel, seguida de la dimensión general.

### 3.2. Contrastación de las hipótesis

#### 3.2.1. Hipótesis general

**Hi.** La gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta de Surco Perú – 2017.

**Ho.** La gestión del talento humano no influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta de Surco Perú – 2017.

Alfa  $\alpha$  = 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 11

*Influencia entre la Gestión del talento humano en la satisfacción laboral del supermercados Plaza Veá Higuiereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2	Pruebas de la razón de verosimilitud			Nagelkerke
		Chi-cuadrado	GI	Sig.	
Sólo intersección	27,643				
Final	13,097	14,546	4	,006	,150

Debido que el valor de Sig es = ,006 <  $\alpha$  = 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto la Gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta.

Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,150), es decir la variable gestión del talento humano influye en un 15% de la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

### 3.2.2. Hipótesis específica 1

**Hi.** Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

**Ho.** Los procesos para integrar a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

Alfa = 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 12

*Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2	Pruebas de la razón de verosimilitud			Nagelkerke
		Chi-cuadrado	GI	Sig.	
Sólo intersección	34,323				
Final	15,141	19,182	4	,001	,164

Debido que el valor de  $Sip = ,001$   $\alpha < a = 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir se cumple con el modelo propuesto Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta.

Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,164), es decir la dimensión procesos para integrar a las personas influye en un 16.4% de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

### 3.2.3. Hipótesis específica 2

**Hi.** Los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

**Ho.** Los procesos para organizar a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 13

*Los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2	Pruebas de la razón de verosimilitud			Nagelkerke
		Chi-cuadrado	GI	Sig.	
Sólo intersección	36,688				
Final	18,443	18,245	4	,001	,154

Debido que el valor de Sig = ,001  $\alpha < a = 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir se cumple con el modelo propuesto los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke (0,154) la cual nos indicó que la dimensión procesos para organizar a las personas influye en solo un 15.4% de la satisfacción al cliente de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017

### 3.3.4. Hipótesis específica 3

**Hi.** Los procesos para recompensar a las personas influyen en satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

**Ho.** Los procesos para recompensar a las personas no influyen en satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

Nivel de Alfa = 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 14

*Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2	Pruebas de la razón de verosimilitud			Nagelkerke
		Chi-cuadrado	GI	Sig.	
Sólo intersección	31,728				
Final	11,920	19,808	4	,001	,181

Debido que el valor de Sig = ,001  $\alpha < a = 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto es decir Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta.

Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,181) es decir la dimensión procesos para recompensar a las personas influye en un 18.1% de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

### 3.3.5. Hipótesis específica 4

**Hi.** Los procesos para desarrollar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higu ereta Surco Perú 2017.

**Ho.** Los procesos para desarrollar a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higu ereta Surco Perú 2017.

Alfa = 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 15

*Los procesos para desarrollar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2	Pruebas de la razón de verosimilitud			Nagelkerke
		Chi-cuadrado	GI	Sig.	
Sólo intersección	25,043				
Final	16,324	8,719	4	,069	,078

Debido que el valor de Sig = ,069 alfa  $< \alpha = 0,05$  se acepta la hipótesis nula, con el resultado obtenido se puede decir que no cumple con el modelo propuesto es decir los procesos para desarrollar a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta.

Así mismo el valor de Nagelkerke (0,078) la cual indicó que la dimensión procesos para desarrollar a las personas influye solo un 7.8% de la satisfacción al cliente de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta Surco Perú 2017.

### 3.3.6. Hipótesis específica 5

**Hi.** Los procesos para retener a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higu ereta Surco Perú 2017.

**Ho.** Los procesos para retener a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higu ereta Surco Perú 2017.

Alfa = 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 16

*Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Nagelkerke
Sólo intersección	37,980				
Final	14,979	23,000	4	,000	,190

Debido que el valor de Sig = ,000  $\alpha < a = 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto los procesos para retener a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta.

Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,190), es decir la dimensión procesos para retener a las personas influye en un 19 % de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higu ereta Surco Perú 2017.

### **3.3.7. Hipótesis específica 6**

**Hi.** Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

**Ho.** Los procesos para auditar a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

Alfa = 0,05

Regla de decisión: Si  $p \geq 0,05$  se acepta la hipótesis alternativa (Ho).

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Prueba de estadística: Regresión multinomial

Tabla 17

*Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud - 2	Pruebas de la razón de verosimilitud			Nagelkerke
		Chi-cuadrado	GI	Sig.	
Sólo intersección	33,789				
Final	17,119	16,669	4	,002	,140

Debido que el valor de  $Sip = ,002$   $\alpha < a = 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto es decir Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta.

Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,140) es decir la dimensión procesos para auditar a las personas influye en un 14 % de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

## **IV. Discusiones**

En la presente tesis se investigó las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral en supermercados Plaza Veá Higuiereta, Surco Perú, 2017. Y en este capítulo se hace un análisis, contrastando los resultados, las teorías, la metodología y relevancia que se ha podido encontrar entre los antecedentes y el investigador. En lo que concierne a la Hipótesis general se pudo conocer la Influencia entre la Gestión del talento humano en la satisfacción laboral del supermercados Plaza Veá Higuiereta según nos muestra la tabla 12 en cuanto a las variables, sobre *Influencia entre la Gestión del talento humano en la satisfacción laboral del supermercados Plaza Veá Higuiereta* valor Sig.,006.

Vargas (2015) en su investigación titulada Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional encontró correlación en la hipótesis general con un 95% de confianza y una probabilidad menor a 0.05 ( $p\text{-valor}=0.000 > \alpha=0.05$ ), con un valor de correlación 0.639 se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_i$ ), por lo tanto asumimos que existe una relación una variable con otra la cual coincide con la hipótesis general de la presente investigación la cual se obtuvo un valor de la Sig es = ,006 < 0,05, la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto la Gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta. Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,150), es decir la variable gestión del talento humano influye en un 15% de la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

El cuestionario de Gestión del Talento Humano estuvo compuesto por 28 ítems, con una amplitud de escala de Likert y la satisfacción laboral, por 26 ítems haciendo un total de 54 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas; según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.791, para el cuestionario de Gestión del Talento Humano y para la satisfacción Laboral fue de 0.808 por tanto son fiables y consistentes.

En el contraste de los resultados del presente estudio y el antecedente establecido, Miranda (2014) sostiene el autor de la investigación gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa creaciones “vaness” de la ciudad de Ambato (2014) cuyos resultados presentaron

resultados parecidos Para la investigación de la hipótesis se utilizó un nivel de significación de 0,05 quien concluye que una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo. Y se recomienda implementar un programa de motivación para aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de esta manera evitar deserciones del personal. Cabe mencionar que en ambos estudios se usó la teoría de Chiavenato (2009).

En la contratación de la primera hipótesis específica 1 Los resultados obtenidos Según la Tabla 13 Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Valor Sig. ,001. Debido que el valor de  $Sip = ,001$   $\alpha = 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir se cumple con el modelo propuesto Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta. Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,164), es decir la dimensión procesos para integrar a las personas influye en un 16.4% de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017. Resultado descriptivo por dimensiones según Tabla 9 Procesos para integrar personas % bajo 25, Regular 62, Bueno 13, Total 100. Cachuan (2015) en su investigación el talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en lima metropolitana, el antecedente toma como referencia teórica a Chiavenato , en donde hace referencia que dentro de los seis procesos de la Gestión del talento humano está determinando: “Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, lo cual tiene coincidencia con el presente estudio, tanto en teoría como en resultados y apoya esta información Vera M, Cuello C (2004), en su libro práctica de Gestión Humana, define que la gestión del talento, es la forma cómo la organización libera, utiliza desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con mira a una mejora sistemática y permanente tanto de

este como de la propia organización (p. 14). También es preciso mencionar los resultados de la investigación Marcillo (2014) En el cuadro N° 1 se observa el resultado de la gestión de forma sistémica de la selección y evaluación del personal, del cual una vez recibida la necesidad de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente. En caso de no existir dicho análisis y evaluación, deberá procederse a su elaboración para poder precisar que se necesita y lograr la gestión de calidad, según Maristnay (2002) ver el marco teórico sobre el desempeño laboral (págs. 28, 29, 30, 31, 32).

Los resultados obtenidos Hipótesis específica 2 Según Tabla 14 Los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Vea Higuiereta valor Sig., 001. Debido que el valor de  $Sip = ,001$  alfa 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir se cumple con el modelo propuesto los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017. Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke (0,154) la cual nos indicó que la dimensión procesos para organizar a las personas influye en solo un 15.4% de la satisfacción al cliente de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017

Resultado descriptivo por dimensiones según Tabla 9

Procesos para organizar a las personas %

Bajo	14
Regular	58
Bueno	28
Total	100

En este punto cabe resaltar la información que nos permite conocer Inca (2015) en su investigación la cual enriquece grandemente la información de la presente investigación. Primeramente señalando a Chiavenato, I. (2009). Define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. Cachuan (2015) en su investigación Aplicación de

personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios). Asimismo Vásquez, A. (2008). Afirmó que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con los objetivos empresariales, el pago de salarios. En función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos y una formación profesional. Al respecto Mora, V. (2012). Resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer. Y estos autores no solo sustentan sino enriquecen los conocimientos de la investigación. También Marcillo (2014) En relación de respuesta a la pregunta ¿Se realizan planes para el personal (admisión, formación, desarrollo) evaluando el rendimiento y las necesidades de desarrollo de todas las personas?, el 78% respondió que no conoce si existían planes para el desarrollo profesional de los funcionarios, y el 22% contestó si en lo referente a la pregunta. Es importante llevar a cabo la Evaluación del Desempeño para poder obtener la máxima información posible por parte de la empresa sobre las capacidades, aptitudes y habilidades del personal contratado, detectar necesidades formativas e incluirlas en los planes de formación de las siguientes campañas, implantar nuevos métodos y protocolos de trabajo. En definitiva mejorar y adecuar tanto la organización, como los puestos de trabajo y perfiles profesionales necesarios para el desempeño de las funciones relativas a cada puesto. ¿Las evaluaciones de desempeño han servido para realizar programas de capacitaciones

Los resultados evidenciados en la Hipótesis específica 3; Según Tabla 15 *Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Valor Sig. ,001.* Debido que el valor de  $Sip = ,001$  alfa  $0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto es decir Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta. Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de  $(0,181)$  es decir la dimensión procesos para recompensar a las personas influye en un  $18.1\%$  de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017. Prueba de estadística: Regresión multinomial

Resultado descriptivo por dimensiones Tabla 9

Procesos para recompensar a las personas %

Bajo 25

Regular 69

Bueno 5

Total 100

Cachuan 2015) cita a Chiavenato, Idalberto (2009). Quien define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño».

Compensación de las personas, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar). Pero el autor de la presente investigación menciona a Según Corral J (2007) la recompensa es una de las más efectivas para alinear cultura deseada, las metas de la organización y los resultados deseados, la cual no solo se trata de retribuir los hechos sino también, sino también la forma que han conducido lo hechos. El autor determina que recompensar al personal, es una mejor forma para que los colaboradores se sienta reconocido, por la empresa o sus jefes, en cuando a una función o un mejor desenvolvimiento entre sus

compañeros, ocasionando motivación al colaborador. En cuanto a la realidad se refiere es otra forma de satisfacer al colaborador. En el campo laboral podemos ver que un colaborador reconocido sea de forma económica o no genera satisfacción y mayor proactividad en el colaborador, esto a su vez hace que los colaboradores se sumen a la eficiencia, generando altos niveles de desempeño. Marcillo (2014) De las repuestas obtenida a la pregunta ¿Se realizan planes de incentivos para el personal?, el 78% respondió que no y el 22% contestó que si existen planes de incentivos institucionales. El término incentivo se utiliza como fuerza propulsora que se utiliza como un medio para alcanzar un fin. Un incentivo aumenta la actividad en la dirección de dicho fin. Los incentivos pueden clasificarse como: "financieros" y "no financieros" no obstante sería más conveniente clasificarlos como competitivos y cooperativos. La competencia y las cooperaciones pueden considerarse como incentivos. La competencia requiere que cada individuo realice un mejor trabajo que el de al lado. La cooperación requiere que las personas contribuyan con esfuerzos iguales y máximos hacia la obtención de una meta común. La competencia y la cooperación no son mutuamente exclusivas, sobre todo cuando los individuos cooperan en grupos para competir con otros grupos. ¿El ambiente de trabajo es adecuado para desempeñar sus labores? Alarcon (2015) *La evaluación del desempeño es realizada más por obligación que como una fuente para el desarrollo de los servidores, la entidades públicas no emplean los resultados de evaluación de desempeño como insumo para el desarrollo de los colaboradores (71.7 %), lo cual limita que sea un recurso de ayuda para diferentes acciones de mejora del personal.*

En la contratación de la cuarta hipótesis específica. Según la Tabla 16 Los procesos para desarrollar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta arrojo un Valor Sig. ,069. Debido que el valor de Sig = ,069 > 0,05 se acepta la hipótesis nula, con el resultado obtenido se puede decir que no cumple con el modelo propuesto es decir los procesos para desarrollar a las personas no influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta.

Así mismo el valor de Nagelkerke (0,078) la cual indicó que la dimensión procesos para desarrollar a las personas influye solo un 7.8% de la satisfacción al

cliente de los colaboradores del supermercado Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017.

Resultado descriptivo por dimensiones Tabla 9

Procesos para desarrollar a las personas %

Bajo 20

Regular 65

Bueno 15

Total 100

Cachuan 2015 cita Mondy, R. Wayne (2005). Quien afirma que la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Sostiene que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. Sostiene que es una actividad que implica tomar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad Al analizar las respuestas dadas a la pregunta ¿Las evaluaciones de desempeño han servido para realizar programas de capacitaciones?, el 77% manifestó que no y solo el 23% cree que las evaluaciones han servido para desarrollar capacitaciones. La Evaluación del Desempeño de los trabajadores tiene como objetivo conocer cómo los empleados desarrollan su trabajo, y si lo están haciendo correctamente. Se trata de una evaluación cuidadosa del rendimiento de una persona que puede aportar información sobre su necesidad de mejora a nivel de conocimientos y habilidades, y que éstas puedan ser corregidas planteando medidas para ello. Aporta también a los trabajadores información sobre su competencia y progreso en el trabajo. ¿Disponen de un sistema para medir la satisfacción de los funcionarios donde se incluyan aspectos como calidad, comprometimiento, flexibilidad, comunicación? de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional. Marcillo (2014)

De acuerdo a la Hipótesis específica 5. Según la tabla 17 Los procesos para retener a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Vea Higuiereta Valor Sig. ,000, Debido que el valor de Sip = ,000 alfa 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto los procesos para retener a las personas

influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta. Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,190), es decir la dimensión procesos para retener a las personas influye en un 19 % de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuiereta Surco Perú 2017.

Resultado descriptivo por dimensiones Tabla 9

Procesos para retener a las personas %

Bajo 31

Regular 56

Bueno 13

Total 100

Cachuan (2015) Milkovich George y Boudrew John W. (1994) Afirma que la gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones.

Schuler, R. S. (1992). Puede definirse como la gestión estratégica de los recursos humanos, son todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implantar las estrategias de las empresas o las decisiones respecto a la orientación dada a los procesos de gestión de los recursos humanos y afectan al comportamiento de los individuos a mediano y largo plazo, tomando como referencia tanto los factores internos como de contexto a la organización. Byars y Rue (1983). Definen la gestión del talento humano como el área administrativa relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una organización moderna. Yoder, Dale (1980). Dice que es la designación de un extenso campo de relaciones entre los hombres, relaciones humanas que existen por las necesidades. Colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna. Esta definición se concentra en las relaciones que surgen del contrato laboral. Cachuan (2015) concluye su investigación con que Además se debe entender que en la actualidad, el talento humano es la base principal para el desarrollo de una empresa, siempre y cuando se cuente con el personal indicado el cual se capacite constantemente, a fin de que los resultados vayan mejorando periódicamente. Es necesario comprender que el talento humano necesita ser identificado de una manera correcta para poder encontrar las fortalezas de las personas y explotar al máximo sus capacidades.

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

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

Por último contrastando la Hipótesis específica 6. Según la tabla 18 Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuereá Valor Sig. ,002. Debido que el valor de  $Sip = ,002 < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que se cumple con el modelo propuesto es decir Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuereá. Sin embargo el valor de influencia es bajo ya que el valor de Nagelkerke fue de (0,140) es decir la dimensión procesos para auditar a las personas influye en un 14 % de la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Veá Higuereá Surco Perú 2017.

Resultado descriptivo por dimensiones Tabla 9

Proceso para auditar a las personas %

Bajo 19  
 Regular 58  
 Bueno 23  
 Total 100

Esta información coincide con Inca (2015) quien menciona a Chiavenato I (2009). Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño».

Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina). Cevallos (2013) Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se procede a aplicar la fórmula para encontrar la nie (frecuencia absoluta esperada).  $nie = \frac{(\text{frecuencia absoluta esperada})}{n} \times T_{\text{nioc}}$  La nie (frecuencia absoluta esperada), es 29, se procede a restar la frecuencia absoluta observada de la esperada, elevando al cuadrado esta diferencia para luego dividir ese resultado entre la frecuencia esperada.  $X^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$  Raíz = 5,385 Se determinó el valor de chi cuadrada que es 5.385 se la compara con su valor teórico, con un nivel de confianza de 95%. Para poder comparar el valor de chi cuadrada que se calcula con su valor teórico, se promedia el grado de libertad para cuadros  $2 \times 2$  al 95% de confianza mediante la siguiente fórmula:  $gl = (f-1)(c-1)$  98 Donde: gl = grados de libertad f = filas c = columnas del cuadro Entonces:  $gl = (2-1)(2-1) = (1)(1) = 1$   $X^2 = 1$   $gl = (f-1)(c-1)$   $gl = (2-1)(2-1)$   $gl = (1)(1) = gl = 1 = 3.841$  Resultado de la Prueba de Hipótesis Chi cuadrada en promedio es 5,385, superior a la chi teórica  $gl = 1 =$  al 95% = 3.84, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo. Se Puede manifestar que con la gestión de la unidad de talento humano incidirá positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena. Marcillo 2014 cita Chiavenato 2010 a La comunicación, factor clave del talento humano. La comunicación es un conjunto de mensajes que se intercambian entre dos o más personas que se transmite el mensaje y otra la que recibe el mensaje. La comunicación constituye una clave en las organizaciones representando un 75% de cada jornada laboral. “La

comunicación constituye la esencia del trabajo exitoso en equipo. La comunicación eficaz es el inicio del camino hacia el entendimiento, la interpretación y la acción. Por otro lado, la comunicación defectuosa puede conducir a la falta de comprensión mutua, los malos entendidos y eventualmente la inacción o acción inapropiada. Asimismo Inca (2015) menciona a Vásquez, A. (2008). Afirmó que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con los objetivos empresariales, el pago de salarios. En función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos y una formación profesional. Mora, V. (2012). Resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer. La gestión de Talento Humano y la satisfacción Laboral en Plaza Veá Higuiereta Surco 2017 luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y satisfacción Laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño y satisfacción laboral del trabajador.

## **V. Conclusiones**

**Primera conclusión:** Se llega a la conclusión que la gestión del talento humano incluye en la satisfacción de los colaboradores del supermercado Plaza Ve a Higuere ta, debido 15% (Sig = 0,006 < alfa 0,05, Nagelkerke =0.15), es decir que existe influencia entre la primera variable y la segunda variable, aunque el valor de influencia es bajo.

**Segunda conclusión:** Se llega a la conclusión que los procesos para integrar personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta, debido que el valor de Sip = ,001 se puede decir que se cumple con el modelo propuesto, es decir que existe influencia entre la primera dimensión de la primera variable y la segunda variable.

**Tercera conclusión:** Con el análisis de la investigación se llega a la conclusión que los procesos para organizar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta debido que se encontró que el valor de sip = ,001 se puede decir que se cumple con el modelo propuesto, es decir que existe influencia entre la segunda dimensión de la primera variable y la segunda variable.

**Cuarta conclusión:** Se llega a la conclusión que los procesos para recompensar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta, debido que el valor de Sip = ,001 se puede decir que se cumple con el modelo propuesto, es decir que existe influencia entre la tercera dimensión de la primera variable y la segunda variable.

**Quinta conclusión:** Se llega a la conclusión que los procesos para desarrollar a las personas no influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta, debido que el valor de Sip = ,069 se puede decir que no se cumple con el modelo propuesto, es decir que no existe influencia entre la cuarta dimensión de la primera variable y la segunda variable.

**Sexta conclusión:** Con el análisis de la investigación se llega a la conclusión que los proceso para retener a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuera, debido que el valor de  $Sip = ,000$  se puede decir que se cumple con el modelo propuesto, es decir que existe influencia entre la quinta dimensión de la primera variable y la segunda variable.

**Sétima conclusión:** Con el análisis de la investigación se llega a la conclusión que los proceso para auditar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Veá Higuera, debido que el valor de  $Sip = ,002$  se puede decir que se cumple con el modelo propuesto, es decir que existe influencia entre la sexta dimensión de la primera variable y la segunda variable.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera recomendación:** Habiéndose encontrado influencia entre la variable gestión del talento humano y la satisfacción laboral del supermercado Plaza Vea Higuereta en un 15% se recomienda hacer otros estudios para que permita identificar los factores que más influyen en la satisfacción laboral, pues a trabajadores mejor satisfecho el servicio prestado va hacer mejor ya que va disminuir el índice de rotación, además contar con personal con mayor experiencia y clientes satisfechos.

**Segunda recomendación:** Esta segunda recomendación va dirigida al proceso para integrar persona ya que se encontró influencia con la satisfacción laboral, en donde la dimensión hace relación con los indicadores de reclutamiento y la selección al personal, para esto se sugiere que el departamento de selección de personal analice mejor las políticas de reclutamiento en donde se tome en cuenta el perfil de los colaboradores para el puesto del área, el horario establecido, la claridad de los puestos de trabajo por asignar y sus funciones entre otros aspecto que se puede mejorar en la selección o integración de los colaboradores a la tienda.

**Tercera recomendación:** Esta tercera recomendación va dirigida al proceso para organizar a las persona ya que se encontró influencia con la satisfacción laboral, en donde la dimensión hace relación con los indicadores al diseño del puesto y evaluación del puesto, para esto se sugiere revisar los contenidos de las capacitaciones de los diseños del puesto o área. Si estas están diseñada al puesto de trabajo que se va a desempeñar además se sugiere que estas deben de ser revisada por los mismo jefes de las áreas ya que ellos están actualizados con los cambios que se dan, las tareas operativas ya que estos podrían ser lo más idóneos para la modificación de las capacitaciones y en cuanto a la evaluación del puesto se sugiere que se den corte de evaluación del desempeño del personal a menos dos veces al año con esto no solo se quedra medir la evaluación del puesto sino también que el colaborador sepa cuáles son sus oportunidades de mejoras y poder trabajar en ella así los colaboradores se mejoran la gestión del talento humano y por ende la satisfacción.

**Cuarta recomendación:** Esta cuarta recomendación va dirigida al proceso para recompensar a las persona ya que se encontró influencia con la satisfacción

laboral, en donde la dimensión hace relación con los indicadores remuneración, prestaciones e incentivos, para esto se sugiere analizar la políticas de salarios e incentivos ya que las prestaciones se dan de acuerdo a ley para los colaboradores, con el fin de medir si nos encontramos acorde del mercado con el sueldo que podamos ofrecer y las prestaciones e incentivos que se pueda dar.

**Quinta recomendación:** Esta quinta recomendación va dirigida al proceso para desarrollar a las persona ya que se encontró influencia con la satisfacción laboral, en donde la dimensión hace relación con los indicadores formación y aprendizaje, en esta recomendación se hace sugerencia a mayor capacitación como parte de un buen entrenamiento y estas deben de ir amarrada de una evaluación corta clara y concisa esto con la finalidad que todo lo planteado en las capacitaciones sea de buen provecho para los colaboradores además se sugiere que dichas capacitaciones debe de ser dinámicas e interactuando con los compañeros.

**Sexta recomendación:** Esta recomendación va dirigida al proceso para retener a las persona ya que se encontró influencia con la satisfacción laboral, en donde la dimensión hace relación con los indicadores seguridad, calidad de vida y relaciones con los empleados, para esto se sugiere que los horarios se hagan en función no solo a la necesidad de la empresa si no también tomando en cuenta un equilibrio de entre el trabajador y la empresa para esto se debe de plantear en cuenta las horas punta de las jornadas laborales, las tareas operativas, las normas y procedimientos y hasta tomar en cuenta los colaboradores que estudian los que cuenta con carga familiar y los que no también.

**Sétima recomendación:** En esta última recomendación va dirigida al proceso para auditar a las persona ya que se encontró influencia con la satisfacción laboral, en donde la dimensión hace relación con los indicadores sistema de información, banco de datos, para esto se sugiere una computadora en la cual debe estar accesible para todo el personal de tienda esto con la finalidad que el personal siempre tenga información relevante y actualizada a tiempo, además cada colaborador pueda contar con una contraseña e donde se pueda dejar sugerencias y hasta actualizar su datos de ser necesaria.

## **VI. Referencia**

Alarcón, D. (2015). En su tesis La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi Universidad Politécnica Estatal Del Carchi Tulcán – Ecuador. Recuperado de, <http://www.repositorioupec.edu.ec/bitstream/123456789/315/1/281%20La%20Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de.pdf>

Alles, M. (2015). Cuestiones sobre gestión de personas.1 edición. Ciudad autónoma de Buenos Aires, Argentina. [Granica.ar@granicaeditor.com](mailto:Granica.ar@granicaeditor.com). Recuperado de, <https://books.google.com.pe/books?id=FWKeCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=editions:9s7prU1nLCMC&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiE9evp2KrUAhXlwj4KHQPqCz0Q6AEIIDAA#v=onepage&q=desarrollar%20personas&f=false>

Almeida, B. (2016). En su tesis titulada Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación. Para obtener el título en magister en gestión del talento. Recuperado de, <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/16538>

Arbaysa, L. (2010).Comportamiento Organizacional Basado en Fundamentos. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.

Atehortua, F. Bustamante, R. Valencia, J. (2008). Sistema de gestión integral una sola gestión un solo equipo. Medellín Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

Arrobo (2013), en su tesis titulada Modelo De Gestión Del Talento Humano por Competencias de la Empresa Cimpexa S.A, año 2013. Para obtener el título de Ingeniero en Administración de Empresas de servicios y recursos humanos. Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado de, [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1125/1/54735\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1125/1/54735_1.pdf)

Castillo, J. ((2006). Administración de persona un enfoque a la Calidad, Bogotá D.C, Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.

Cachuan, G (2015) en su tesis, El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, año 2014. Universidad San Martin de Porres, Lima- Peru. Recuperado de,

[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1578/1/cachuan\\_cgi.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1578/1/cachuan_cgi.pdf)

Cevallos, Y. (2013) .En su tesis Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena, año 2013 Universidad Estatal Península De Santa Elena La Libertad – Ecuador. Recuperado de, <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1136/1/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%2C%20DIRECCI%C3%93N%20PROVINCIAL%20AGROPECUARIA%20DE%20SANTA%20ELENA%2C%20A%C3%91O%202013.pdf>

Chiavenato, I. (2011). Administración De Recursos Humanos. Colonia Desarrollo de santa fe, México: MC GRAW HILL/INTERAMERICANA EDITORES.S.A.DE.C.V.

Chiavenato, I. (2009).Gestión del Talento Humano. Colonia Desarrollo de santa fe, México: MC GRAW HILL/INTERAMERICANA EDITORES.S.A.DE.C.V.

Chiang, M. Rodríguez, J. Núñez, A. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Diseño de cubierta, Madrid. Universidad pontificia incaicades, impreso por R.B servicio editorial S. L. Recuperado de , [https://books.google.com.pe/books?id=v\\_sFY1XRFaIC&pg=PA6&dq=Relaciones+entre+el+clima+organizacional+y+la+satisfacci%C3%B3n+laboral.+Dise%C3%B1o+de+cubierta&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiH9fbmrN\\_VAhWBeyYKHQ93Bi8Q6wEIJTAA#v=onepage&q=Relaciones%20entre%20el%20clima%20organizacional%20y%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral.%20Dise%C3%B1o%20de%20cubierta&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC&pg=PA6&dq=Relaciones+entre+el+clima+organizacional+y+la+satisfacci%C3%B3n+laboral.+Dise%C3%B1o+de+cubierta&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiH9fbmrN_VAhWBeyYKHQ93Bi8Q6wEIJTAA#v=onepage&q=Relaciones%20entre%20el%20clima%20organizacional%20y%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral.%20Dise%C3%B1o%20de%20cubierta&f=false)

Corral, J. (2007). Dirección de persona. Sta. Cristina Oleiros España: Editorial @ Netbiblo, S.L.

Duque, F y Sierra, R (2001). Las relaciones humana en la vida familiar. Bogotá D.C, Colombia, sexta edición. San Pablo distribución.

Fernández, M. (1995). Análisis y descripción de puestos de trabajo. España. Ediciones DIAZ DE SANTOS, S.A.

García, B. (2009). Auditoria médica para la garantía de calidad en la salud. Quinta edición. Bogota Colombia. Ecoe Ediciones.

González, A. (2006). Método de competencias basado en competencias. Barranquilla Colombia: Ediciones Uninorte.

Hatum, A. (2009). Alineando la organización estrategia y prácticas de recursos humanos para managers. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A

Ladew, D. (2002). Como supervisar a los empleados. Barcelona España. Ediciones Gestion 2000,S.A. Recuperado de,

<https://books.google.com.pe/books?id=G1hgiWIIIC&printsec=frontcover&dq=supervisar+personas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHjcrIlgavUAhVFAD4KHWRvDK0Q6AEIODAE#v=onepage&q=supervisar%20personas&f=false> Leyda

Marcillo, N (2014) en su tesis Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí, año 2014. Para obtener el grado de Dr. En Administracion. Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de,

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO\\_NORMA\\_GESTI%C3%93N\\_COMPETENCIAS\\_SUR%20MANABI.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NORMA_GESTI%C3%93N_COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf)

Miranda, L (2014). En su tesis 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, año 2014. Para obtener el título de Psicología Industria. Recuperado de,

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7786/1/FCHE-IFTGPI-62.pdf>

Robbins S, Judge T. (2009), Comportamiento Organizacional. México: Decimotercera edición. Person Educacion de Mexico, S.A de V.C.

Robbins S, Judge T. (2013), Comportamiento Organizacional. México: decimoquinta Edicion. Person Educacion de Mexico, S.A de V.C.

Tamayo M. (2012).El proceso de la investigación científica. (5ta Ed.) . Editorial Limusa, S.A .de C.V.

Tamayo M. (2004).El proceso de la investigación científica. (4ta Ed.) . Editorial Limusa, S.A .de C.V

Paniagua. (2005). Principales escuelas del pensamiento Administrativo (1 eraEd.). Editorial EUNED

Peña, P. (2014). La Buena Gestión del Recurso Humano. Colonia Valle de México, México: Alfaomega Grupo Editor, S.A.de C.V.

Pérez, rivera (2013). En su tesis clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana, año 2013. Para obtener el título de Magister en Gestión Empresarial. Universidad nacional de la Amazonia Peruana. Recuperado de [http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor\\_Tesis\\_Maestria\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Val Prado I (1997). Organizar Acciones y efecto. Torrejon de Ardoz Madril. ESIC EDITORIAL

Vargas, L (2015) en su tesis Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón – Lambayeque, año 2015. Para obtener el título de Administración de empresas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL\\_Vargas\\_PardoLuzMariadelRosario.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf)

Vega M, Rodrigo J, Partido A (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid. R.B.Servicios Editoriales, S.L.

## **VII. APÉNDICE**



**Apéndice 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE PLAZA VEA HIGUERETA  
SURCO PERÚ 2017**

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>VARIABLES</b>				
¿Cómo la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?	Determina cómo influye la gestión del talento humano en la satisfacción de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	La gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta - Surco Perú 2017	<b>Variable 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>				
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Rango/ Nivel</b>
<b>Problema específico 1</b>  ¿Cómo los proceso para integrar personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?	<b>Objetivo específico 1</b>  Identifica cómo influye los procesos para integrar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	<b>Hipótesis específica 1</b>  Los procesos para integrar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	Procesos para integrar personas	Reclutamiento	1,2	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Bueno =104-140 Regular =69-103 Bajo =28-65
				Selección	3,4		
			Procesos para organizar a las personas	diseño del puesto	5,6		
				Evaluación del puesto	7,8		
<b>Problema específico 2</b>  ¿Cómo los proceso para organizar personas influye en la	<b>Objetivo específico 2</b>  Identifica cómo influye los procesos para organizar a las personas en la satisfacción laboral	<b>Hipótesis específica 2</b>  Los procesos para organizar a las personas influyen en	Procesos para recompensar a las personas	Remuneración	9,1		
				Prestaciones	11,12		

satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?	de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017		incentivos	13,4			
			Procesos para desarrollar a las personas	Formación	15,16			
				Aprendizaje	17,18			
<b>Problema específico 3</b> ¿Cómo los procesos para recompensar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?	<b>Objetivo específico 3</b> Reconoce cómo influye los procesos para recompensar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	<b>Hipótesis específica 3</b> Los procesos para recompensar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	Procesos para retener a las personas	Seguridad	19,2			
				calidad de vida	21,22			
				relaciones con los empleados	23,24			
			Procesos para auditar a las personas	Banco de datos	25,26			
				Sistema de información administración	27,28			
<b>Problema específico 4</b> ¿Cómo los proceso para desarrollar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017?	<b>Objetivo específico 4</b> Establece cómo influye los procesos para desarrollar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017	<b>Hipótesis específica 4</b> Los procesos para desarrollar a las personas influyen en satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Vea Higuiereta Surco Perú 2017						
<b>Problema específico 5</b> ¿Cómo los proceso para retener a las personas influye en la satisfacción laboral	<b>Objetivo específico 5</b> Reconoce cómo influye los proceso para retener a las personas en la satisfacción laboral	<b>Hipótesis específica 5</b> Los procesos para retener a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores						

<b>Variable 2: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO</b>				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Rango/ Nivel
Actividades	Horarios	1.2	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Bueno =96-130 Regular =61 95 Bajo =26-60
	Puesto de trabajo	3.4		
	Equilibrio	5.6		
Salarios	Retribución	7.8		
	Bonos	9.1		

de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017?	de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017	de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017					
<b>Problema específico 6</b> ¿Cómo los proceso para auditar a las personas influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017.	<b>Objetivo específico 6</b> Establece cómo influye los proceso para auditar a las personas en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017.	<b>Hipótesis específica 6</b> Los procesos para auditar a las personas influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores de Plaza Ve a Higuere ta Surco Perú 2017.	Ascensos	Reconocimiento	11.12		
				Promociones	13.14		
			supervisión	Líder	15.16		
				Tareas	17.18		
			compañeros	integración	19.2		
				sentimiento	21.22		
			General	percepción	23.24		
				Normas y políticas	25.26		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b></p> <p>Básico Descriptivo de nivel correlacional causal</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>Es de diseño no experimental por que no se manipula las variables de estudio, y a además es de corte Transversal porque los datos tomados fueron evidenciados en un tiempo específico. Además es de enfoque cuantitativo con una herramienta de recolección de datos y cuenta con hipótesis.</p> <p><b>MÉTODO:</b></p> <p>Hipotético deductivo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>La población está conformada por 200 colaboradores de la tienda Plaza Vea Higuereeta Surco – Perú</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b></p> <p>La muestra será de tipo Probabilística y las unidades de análisis serán seleccionadas por Muestreo Aleatorio Simple (MAS)</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> La muestra está formada por 131 colaboradores de la tienda Plaza Vea Higuereeta tomando la siguiente formula.</p> <p>Además se aplicó el criterio de exclusión (se excluye a la investigadora) quedando la muestra en 130.</p> $n = \frac{200 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{199 * 0.05 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = 131$	<p><b>Variable 1: Gestión del Talento Humano</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario Propia</p> <p>Monitoreo:</p> <p>Ámbito de Aplicación: personalizada</p> <p>Forma de Administración: Directa</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Satisfacción Laboral.</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario Propia</p> <p>Monitoreo:</p> <p>Ámbito de Aplicación: Individual</p> <p>Forma de Administración: Directa</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Tabulación y organización de la información en una base de datos.</p> <p>Presentación de resultados en tablas de frecuencias porcentajes y figuras</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Prueba estadística de regresión multinomial para establecer el nivel de influencia.</p>

## Apéndice 2: MATRIZ DEL VARIABLE 1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Dimensión	Ítems	Gestión del Talento Humano	Escala	Rango / nivel
Procesos para integrar personas	Reclutamiento	El sistema de reclutamiento con el que cuenta la empresa es claro y conciso	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Bueno =104-140 Regular =66-103bajo =28 -65
		El área de reclutamiento selecciona al personal tomando en cuenta el perfil del puesto		
	Selección	El jefe del área selecciona a su personal según su productividad que demuestra el colaborador para designarle un horario de trabajo		
		El personal de selección toma en cuenta sus estudios para asignarle un puesto de trabajo		
Procesos para organizar a las personas	diseño del puesto	Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con el diseño del su puesto		
		El diseño del puesto de trabajo está organizado de manera eficiente		
	Evaluación del puesto	Las evaluaciones del puesto están relacionadas a sus tareas operativas		
		La empresa cuenta con evalúa al menos una vez al año		
Procesos para recompensar a las personas	Remuneración	La empresa le entrega una remuneración adicional cuando realiza horas extras		
		La remuneración que entrega la empresa está acorde al mercado		
	Prestaciones	Las prestaciones que nos da la empresa están de acuerdo a ley		
		Las prestaciones que nos da la empresa están acorde al mercado		
	Incentivos	La empresa lo incentiva cada vez que se logra incentivar las metas		
		La empresa lo incentiva para que usted demuestre interés en aprender más		
Procesos para desarrollar a las personas	Formación	Siente usted que la empresa le da una formación de acuerdo al área que desempeña		
		Su jefe le brinda la información necesaria para mejorar su perfil del puesto		
	Aprendizaje	Lo aprendido por la empresa mejora su conocimiento		
		Siente que las capacitaciones que recibe mejora su aprendizaje para las tareas operativas del día		
Procesos para retener	Seguridad	Siente la seguridad que el último recurso para la empresa fuera el despido		
		La empresa le asegura una estabilidad laboral		

<b>a las personas</b>	<b>calidad de vida</b>	Siente usted que cuenta con calidad de vida en el trabajo		
		La calidad de vida laboral con la que cuenta lo satisface con la finalidad de decir que se quiere quedar en la empresa por un largo tiempo		
	<b>relaciones con los empleados</b>	La empresa mantiene una relación con los empleados amigal con la finalidad de mantener integrado al equipo		
Las relaciones con los empleados generan un buen equipo de trabajo				
<b>Procesos para auditar a las personas</b>	<b>Banco de datos</b>	Las base de datos con la que cuenta la tienda siempre está actualizada		
		La empresa cuenta con un banco de datos que ayuda a identificar a los empleados		
	<b>Sistema de información administración</b>	El sistema de información con el que cuenta la empresa facilita la auditoria del personal		
		El sistema de información que se le brinda a los colaboradores está disponible		

Fuente: Elaboración propia

### Apéndice 3: MATRIZ DEL VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

Dimensión	Ítems	Satisfacción laboral	Escala	Rango / nivel
<b>Actividad</b>	<b>Horario</b>	Me siento satisfecho con el horario que me impone la empresa	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre	Bueno =110-140 Regular =69-109 bajo =28-68
		La empresa le sugiere para asignarle sus horarios		
	<b>Puesto de trabajo</b>	La función del puesto representa una sobre carga laboral para usted		
		Se encuentra satisfecho con el puesto de trabajo que lo ofrece la empresa		
	<b>Equilibrio</b>	Cree usted que cuenta con un equilibrio de vida entre su trabajo y su vida personal		
		Usted puede equilibrar sus funciones diarias con la finalidad de respetar su horario de refrigerio		
<b>Salario</b>	<b>Retribución</b>	La empresa retribuye su esfuerzo de manera que se sienta satisfecho		
		La retribución monetaria que percibe es acorde a las funciones que realiza		
	<b>Bonos</b>	La empresa le entra bonos adicionales a su sueldo		
		Cuenta con un bono adicional si realiza horas extras		
<b>Ascensos</b>	<b>Reconocimiento</b>	El reconocimiento que realiza la empresa es el más idóneo		
		Los reconocimiento de la empresa se dan de forma justa con la satisfacción que todos queden satisfecho		
	<b>Promociones</b>	Las promociones que realiza la empresa son justas		
		Las promociones de ascensos que realiza la empresa están acorde a los valores de la empresa		

<b>Supervisión</b>	<b>Líder</b>	El liderazgo de su jefe se da de manera profesional y no con favoritismo		
		Cree usted que el líder quien lo supervisa cuenta con la capacidad para el puesto		
	<b>Tareas</b>	Su jefe supervisa de manera adecuada las operaciones del día		
		La tareas que realizo están supervisada de manera que a la ultima hora no le manden hacer un trabajo adicional		
<b>Compañerismo</b>	<b>Integración</b>	La empresa realiza actividades con la finalidad de integrar a los compañeros de trabajo		
		Se sintió rápidamente integrado en su primera semana de trabajo		
	<b>Sentimiento</b>	A desarrollado un sentimiento de lealtad con la empresa		
		Siente usted orgullo de decir que trabajo con nosotros		
<b>General</b>	<b>Percepción</b>	La percepción que usted tiene es favorable con respecto a su trabajo		
		Siente usted una percepción de satisfacción con la infraestructura que trabaja		
	<b>Normas y políticas</b>	Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, normas y funciones de la empresa		
		Las normas y políticas de la empresa están de acuerdo a ley		

Apéndice 4: PARA REALIZAR FICHA TÉCNICA Y MEDIR LA VARIABLE  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA TIENDA DE PLAZA VEA  
HIGUERETA

Se tomó en cuenta la teoría del autor Chiavenato (2009) en donde sostiene que para gestionar el talento humano sea de la alta directiva o no se debe de tomar en cuenta los procesos de la administración y en equipo ya que ellos no pueden realizar las metas e indicadores de manera individual, también define que para gestionar de manera óptima al recurso humano el autor menciona a seis procesos, las cuales se toma como dimensiones, se extrae los indicadores y con estos se construye la herramienta de medición.

Esta escala tiene consistencia interna y una fiabilidad de 0.791%, está constituido por 28 ítems la cual nos permitirá indagar sobre los hechos que están ocurriendo de forma relevante para analizar el problema de estudio.

Nombre del Instrumento –Cuestionario

Giro de negocio – Supermercados

Fuente propia

Forma de la aplicación - Individual

Grupo de la aplicación - RS, RSI, Jefes, de los 3 turnos

Duración - 15 minutos

Objeto, determinar cuantitativamente cual es la percepción de los colaboradores en relación a la Gestión del talento humano.

Descripción - El cuestionario está compuesto por 14 indicadores de las cuales se obtuvieron 28 ítems y esta medida en la escala tipo Likert, en 5 categoría: 1. nunca, 2. casi nunca, 3. a veces, 4. casi siempre, 5. Siempre.

Está dividido en 6 dimensiones: proceso para integrar a las personas con 4 ítems, procesos para organizar a las personas con 4 ítems, procesos para recompensar a las personas con 4 ítems, proceso para desarrollar a las personas con 4 ítems, proceso para retener a las personas con 4 ítems, y por último proceso para auditar a las personas con 4 ítems

Este test busco medir la frecuencia y porcentajes en donde los encuestados dan su opinión de manera cerrada a las 28 preguntas las cuales se procesa en tres en tres niveles a su vez:

Bueno = 104 - 140, Regular = 69 - 103, Bajo = 28 - 65. En donde nos permite diagnosticar la variable de estudio.

Se describe la encuesta para medir la primera variable:

Señala la respuesta que creas oportuna tomando en cuenta la siguiente escala 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 A veces, 4 Casi siempre, 5 siempre							
Dimensión	Ítems	Gestión del Talento Humano	1	2	3	4	5
Procesos para integrar personas	Reclutamiento	El sistema de reclutamiento con el que cuenta la empresa es claro y conciso					
		El área de reclutamiento selecciona al personal tomando en cuenta el perfil del puesto					
	Selección	El jefe del área selecciona a su personal según su productividad que demuestra el colaborador para designarle un horario de trabajo					
		El personal de selección toma en cuenta sus estudios para asignarle un puesto de trabajo					
Procesos para organizar a las personas	diseño del puesto	Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con el diseño del su puesto					
		El diseño del puesto de trabajo está organizado de manera eficiente					
	Evaluación del puesto	Las evaluaciones del puesto están relacionadas a sus tareas operativas					
		La empresa cuenta con evalúa al menos una vez al año					
Procesos para recompensar a las personas	Remuneración	La empresa le entrega una remuneración adicional cuando realiza horas extras					
		La remuneración que entrega la empresa está acorde al mercado					
	Prestaciones	Las prestaciones que nos da la empresa están de acuerdo a ley					
		Las prestaciones que nos da la empresa están acorde al mercado					
	Incentivos	La empresa lo incentiva cada vez que se logra incentivar las metas					
		La empresa lo incentiva para que usted demuestre interés en aprender más					
Procesos para desarrollar a las personas	Formación	Siente usted que la empresa le da una formación de acuerdo al área que desempeña					
		Su jefe le brinda la información necesaria para mejorar su perfil del puesto					
	Aprendizaje	Lo aprendido por la empresa mejora su conocimiento					
		Siente que las capacitaciones que recibe mejora su aprendizaje para las tareas operativas del día					
Procesos para retener a las personas	Seguridad	Siente la seguridad que el último recurso para la empresa fuera el despido					
		La empresa le asegura una estabilidad laboral					
	calidad de vida	Siente usted que cuenta con calidad de vida en el trabajo					
		La calidad de vida laboral con la que cuenta lo satisface con la finalidad de decir que se quiere quedar en la empresa por un largo tiempo					
	relaciones con los empleados	La empresa mantiene una relación con los empleados amigal con la finalidad de mantener integrado al equipo					
		Las relaciones con los empleados generan un buen equipo de trabajo					
Procesos para auditar a las personas	Banco de datos	Las base de datos con la que cuenta la tienda siempre está actualizada					
		La empresa cuenta con un banco de datos que ayuda a identificar a los empleados					
	Sistema de información administración	El sistema de información con el que cuenta la empresa facilita la auditoría del personal					
		El sistema de información que se le brinda a los colaboradores está disponible					

## Apéndice 5: PARA REALIZAR FICHA TÉCNICA Y MEDIR LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA TIENDA DE PLAZA VEA HIGUERETA

Se tomó en cuenta la teoría del autor Robbys Judge (2013) donde él hace referencia autor a la satisfacción de los empleados, sobre un sentimiento deseable de un puesto de trabajo, el autor menciona a seis dimensiones de las cuales se extrae los indicadores y con estos se construye la herramienta de medición.

Esta escala tiene consistencia interna y una fiabilidad de 0.808 %, está constituido por 26 ítems la cual nos permitirá indagar sobre los hechos que están ocurriendo de forma relevante para analizar el problema de estudio.

Nombre del Instrumento –Cuestionario

Giro de negocio – Supermercados

Fuente propia

Forma de la aplicación - Individual

Grupo de la aplicación - RS, RSI, Jefes, de los 3 turnos

Duración - 15 minutos

Objeto, determinar cuantitativamente cual es la percepción de los colaboradores en relación a la Satisfacción Laboral de la tienda Plaza Vea Higuiereta

Está dividido en 6 dimensiones: Actividades 3 ítems, salario 2 ítems, Ascensos 2 ítems, supervisión 2 ítems, compañeros 2 ítems, y por ultimo generales con 2 ítems.

Este test busco medir la frecuencia y porcentajes en donde los encuestados dan su opinión de manera cerrada a las 26 preguntas las cuales se procesa en tres niveles a su vez:

Bueno = 96 - 130, Regular = 61 - 95, Bajo =26 - 60. En donde nos permite diagnosticar la variable de estudio.

<i>Señala la respuesta que creas oportuna tomando en cuenta la siguiente escala 1 Nunca, 2 Casi nunca, 3 A veces, 4 Casi siempre, 5 siempre</i>							
Dimensión	Ítems	Satisfacción laboral	1	2	3	4	5

Actividad	Horario	Me siento satisfecho con el horario que me impone la empresa						
		La empresa le sugiere para asignarle sus horarios						
	Puesto de trabajo	La función del puesto representa una sobre carga laboral para usted						
		Se encuentra satisfecho con el puesto de trabajo que lo ofrece la empresa						
Equilibrio	Cree usted que cuenta con un equilibrio de vida entre su trabajo y su vida personal							
	Usted puede equilibrar sus funciones diarias con la finalidad de respetar su horario de refrigerio							
Salario	Retribución	La empresa retribuye su esfuerzo de manera que se sienta satisfecho						
		La retribución monetaria que percibe es acorde a las funciones que realiza						
	Bonos	La empresa le entra bonos adicionales a su sueldo						
		Cuenta con un bono adicional si realiza horas extras						
Ascensos	Reconocimiento	El reconocimiento que realiza la empresa es el más idóneo						
		Los reconocimientos de la empresa se dan de forma justa con la satisfacción que todos queden satisfecho						
	Promociones	Las promociones que realiza la empresa son justas						
		Las promociones de ascensos que realiza la empresa están acorde a los valores de la empresa						
Supervisión	Líder	El liderazgo de su jefe se da de manera profesional y no con favoritismo						
		Cree usted que el líder quien lo supervisa cuenta con la capacidad para el puesto						
	Tareas	Su jefe supervisa de manera adecuada las operaciones del día						
		La tareas que realizo están supervisada de manera que a la ultima hora no le manden hacer un trabajo adicional						
Compañerismo	Integración	La empresa realiza actividades con la finalidad de integrar a los compañeros de trabajo						
		Se sintió rápidamente integrado en su primera semana de trabajo						
	Sentimiento	A desarrollado un sentimiento de lealtad con la empresa						
		Siente usted orgullo de decir que trabajo con nosotros						
General	Percepción	La percepción que usted tiene es favorable con respecto a su trabajo						
		Siente usted una percepción de satisfacción con la infraestructura que trabaja						
	Normas y políticas	Al ingresar a la organización recibió información sobre las políticas, normas y funciones de la empresa						
		Las normas y políticas de la empresa están de acuerdo a ley						

## Apéndice 6: ANÁLISIS DESCRIPTIVOS DE LA DIMENSIONES DE LA VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### Procesos para integrar personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	33	25,4	25,4	25,4
	REGULAR	80	61,5	61,5	86,9
	BUENO	17	13,1	13,1	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

**Procesos para organizar a las personas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	18	13,8	13,8	13,8
	REGULAR	76	58,5	58,5	72,3
	BUENO	36	27,7	27,7	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

**Procesos para recompensar a las personas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	33	25,4	25,4	25,4
	REGULAR	90	69,2	69,2	94,6
	BUENO	7	5,4	5,4	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

**Procesos para desarrollar a las personas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	26	20,0	20,0	20,0
	REGULAR	84	64,6	64,6	84,6
	BUENO	20	15,4	15,4	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

**Procesos para retener a las personas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	40	30,8	30,8	30,8
	REGULAR	73	56,2	56,2	86,9
	BUENO	17	13,1	13,1	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

**Procesos para auditar a las personas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	BAJO	25	19,2	19,2	19,2
	REGULAR	75	57,7	57,7	76,9
	BUENO	30	23,1	23,1	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

## Apéndice 7: ANÁLISIS DESCRIPTIVOS DE LA DIMENSIONES SATISFACCIÓN LABORAL

### Actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	42	32,3	32,3	32,3
	REGULAR	81	62,3	62,3	94,6
	BUENO	7	5,4	5,4	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

### Salarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	36	27,7	27,7	27,7
	REGULAR	80	61,5	61,5	89,2
	BUENO	14	10,8	10,8	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

### Ascensos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	40	30,8	30,8	30,8
	REGULAR	62	47,7	47,7	78,5
	BUENO	28	21,5	21,5	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

#### Supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	31	23,8	23,8	23,8
	REGULAR	84	64,6	64,6	88,5
	BUENO	15	11,5	11,5	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

#### Compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	32	24,6	24,6	24,6
	REGULAR	78	60,0	60,0	84,6
	BUENO	20	15,4	15,4	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

#### General

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	21	16,2	16,2	16,2
	REGULAR	84	64,6	64,6	80,8
	BUENO	25	19,2	19,2	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

Apéndice 8: BASE DE DATOS DEL GRUPO PILOTO DE LOS TRABAJADORES  
DE PLAZA VEA HIGUERETA

Apéndice 9: BASE DE DATOS DE LA ENCUESTA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
P1	3	1	2	2	5	2	2	3	3	4	2	3	1	2	2	3	2	4	1	3	2	3	1	5	3	1	2	3
P2	3	3	3	1	5	3	5	3	1	1	1	3	3	3	3	3	2	3	1	3	1	3	3	2	1	2	2	5
P3	3	1	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	1	3	2	2	1	2	4	3	2	3	1	1	3	1	1	3
P4	2	1	3	1	5	1	3	2	3	1	1	1	1	5	1	2	2	3	4	2	1	1	1	4	5	2	1	2
P5	3	3	3	1	1	1	3	3	2	2	3	4	3	5	3	3	4	3	1	3	3	4	3	1	4	3	5	5
P6	3	3	5	4	3	1	5	3	4	5	4	4	3	1	2	3	4	2	2	3	4	4	3	3	3	5	5	2
P7	3	3	4	1	2	2	4	3	3	1	4	3	3	3	4	4	3	3	1	3	4	5	3	3	2	3	4	5
P8	4	3	2	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	1	5	4	4	3	1	4	3	4	3	4	2	4	2	3
P9	2	1	4	5	1	5	3	2	1	2	3	2	1	1	5	3	3	4	3	2	2	2	1	3	4	3	2	3
P10	3	2	2	4	4	4	5	3	5	3	3	3	2	1	2	2	3	3	1	3	2	2	2	1	2	4	3	3
P11	2	1	2	1	1	2	3	2	5	3	3	1	1	1	2	2	1	5	4	2	1	1	1	3	2	3	2	4
P12	5	3	3	1	3	1	5	5	4	1	3	4	3	3	1	3	4	5	2	5	4	3	3	5	5	5	5	5
P13	3	3	4	1	1	3	3	3	1	5	3	4	3	3	2	3	5	4	4	3	4	5	3	5	5	3	3	1
P14	3	1	1	1	3	4	5	3	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	5	3	2	1
P15	2	2	1	3	2	2	2	2	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	5	4	3	1	3
P16	3	3	4	5	1	4	2	3	2	5	3	4	3	2	4	3	4	3	1	3	3	5	3	4	5	4	5	3
P17	5	3	1	4	4	1	5	5	1	1	3	4	3	5	3	3	4	4	3	5	3	4	3	3	4	5	4	4
P18	3	1	3	5	1	1	3	3	4	4	3	3	1	4	1	3	2	2	5	3	2	2	1	2	2	1	2	5
P19	3	3	3	4	3	2	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	5	3	3	5	3	3	3	2	4	5	4
P20	4	3	4	4	3	1	3	4	1	3	4	3	3	3	4	4	5	3	1	4	3	5	3	2	5	3	5	4
P21	4	3	4	3	3	5	1	4	1	3	4	4	3	2	1	5	3	4	1	4	4	3	3	5	4	5	3	2
P22	2	1	3	4	5	2	5	2	1	5	3	3	1	1	3	3	3	5	4	2	2	2	1	1	3	2	2	3
P23	3	2	5	4	5	2	5	3	2	3	3	2	2	5	4	3	3	1	5	3	2	2	2	5	3	1	2	5
P24	2	2	5	4	4	5	5	2	4	2	3	1	2	3	4	2	1	4	2	2	2	2	2	1	3	1	1	1
P25	5	3	4	5	1	3	1	5	5	3	3	4	3	5	5	5	4	5	3	5	3	4	3	4	4	3	5	5
P26	3	3	4	5	5	1	3	3	4	1	3	4	3	4	5	3	4	2	2	3	4	3	3	2	5	3	5	1

P27	3	3	2	5	1	5	4	3	5	1	3	4	3	5	2	4	5	2	3	3	5	4	3	3	4	4	3	4
P28	3	1	3	3	4	2	5	3	2	2	3	3	1	5	1	3	2	3	1	3	3	2	1	5	5	3	2	3
P29	1	1	4	2	5	2	1	1	2	4	1	1	1	4	4	1	1	3	2	1	2	1	1	4	1	2	1	3
P30	3	3	5	2	4	2	1	3	3	2	3	4	3	1	5	3	4	4	1	3	3	3	3	4	1	5	5	3
P31	4	3	2	1	5	1	5	4	1	3	3	4	3	3	2	3	4	1	3	4	3	5	3	5	5	4	5	4
P32	3	1	1	4	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	1	2	3	4	3	3	2	2	1	3	5	1	2	3
P33	4	3	5	2	3	5	1	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	4	5	3	3	1	1	3	4	2
P34	3	3	1	4	4	3	4	3	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	5	3	5	4	3	3	1
P35	4	3	2	1	2	4	5	4	5	3	4	4	3	3	1	4	3	5	1	4	5	4	3	2	3	5	3	5
P36	3	1	3	3	1	3	5	3	4	4	2	3	1	3	4	3	3	3	1	3	2	2	1	1	1	2	2	3
P37	2	1	4	2	2	5	3	2	1	4	3	2	1	3	1	3	3	1	1	2	2	2	1	4	5	1	2	4
P38	2	1	4	5	1	5	2	2	1	4	3	1	1	1	5	2	1	2	4	2	1	1	1	2	3	3	2	5
P39	1	1	2	3	2	4	2	1	3	1	3	1	1	2	2	1	1	3	5	1	2	1	1	5	5	3	1	1
P40	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	4	1	4	3	3	4	3	1	3	3	5	5
P41	3	3	4	1	3	3	5	3	4	4	3	4	3	5	3	3	5	2	5	3	4	3	3	2	2	4	5	5
P42	5	3	4	2	1	5	4	5	4	2	4	3	3	4	2	4	3	1	1	5	3	4	3	3	1	4	4	4
P43	3	4	2	1	4	1	3	3	2	1	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	5	5	4	4	1	4	3	3
P44	3	1	2	2	4	3	2	3	3	1	3	3	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	1	4	2	1	2	1
P45	3	1	2	4	3	2	5	3	4	2	2	3	1	1	1	3	2	5	3	3	2	2	1	4	3	1	2	2
P46	2	1	3	2	3	5	5	2	4	5	3	1	1	1	3	2	1	3	2	2	1	1	1	3	5	1	1	1
P47	4	3	4	1	5	3	2	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	2	2
P48	2	1	4	3	2	2	2	2	5	1	3	2	1	5	3	3	3	4	4	2	2	2	1	5	1	3	2	2
P49	3	2	1	5	3	5	4	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	5	3	2	2	2	2	3	4	3	1
P50	2	1	2	4	4	4	3	2	5	5	3	1	1	4	2	2	1	1	1	2	1	1	1	4	1	3	2	4
P51	5	3	3	2	5	1	3	5	5	4	3	4	3	1	1	3	4	3	1	5	4	3	3	5	2	5	5	3
P52	3	3	3	5	2	2	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	5	1	4	3	4	5	3	5	3	3	3	1
P53	3	1	2	1	5	3	4	3	1	3	3	3	1	5	4	3	1	2	1	3	1	1	1	4	3	3	2	1
P54	2	2	1	1	5	3	5	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	5	2	2	2	1	2	2	4	3	1	3
P55	3	3	2	3	4	3	5	3	2	2	3	4	3	1	1	3	4	3	3	3	3	5	3	1	2	4	5	1
P56	2	2	3	1	2	1	2	2	2	3	1	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	1	2	4	4	3	1	3

P57	3	3	3	1	4	3	5	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	5	3	3	3	4	5	5
P58	5	3	5	4	1	2	3	5	1	2	3	4	3	1	4	3	4	5	3	5	3	4	3	5	1	5	4	4
P59	3	1	5	1	1	5	5	3	1	3	3	3	1	3	2	3	2	5	5	3	2	2	1	3	1	1	2	3
P60	3	3	3	5	2	4	3	3	5	2	3	4	3	1	2	3	3	5	2	3	5	3	3	4	2	4	5	5
P61	4	3	5	1	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	1	4	5	3	2	4	3	5	3	4	4	3	5	5
P62	4	3	1	2	4	2	1	4	1	2	4	4	3	5	5	5	3	2	4	4	4	3	3	5	3	5	3	1
P63	3	3	4	1	5	1	4	3	3	3	3	4	3	4	5	3	5	3	4	3	4	3	3	3	5	4	5	5
P64	5	3	2	1	4	3	3	5	3	5	4	3	3	3	3	4	3	1	4	5	3	4	3	4	4	4	4	1
P65	3	4	3	5	2	3	5	3	5	1	4	4	4	3	5	4	3	2	3	3	5	5	4	5	4	4	3	5
P66	3	1	3	5	1	5	5	3	4	4	3	3	1	3	2	2	3	3	4	3	2	2	1	1	2	1	2	3
P67	3	1	4	3	2	5	3	3	2	5	2	3	1	3	2	3	2	3	4	3	2	2	1	3	4	1	2	2
P68	2	1	2	4	2	3	3	2	5	1	3	1	1	3	2	2	1	3	4	2	1	1	1	3	3	1	1	5
P69	4	3	5	4	2	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	1	1	4	3	4	3	4	1	4	2	5
P70	2	1	5	1	1	1	1	2	1	4	3	2	1	5	5	3	3	2	4	2	2	2	1	1	5	3	2	2
P71	3	2	2	1	2	2	1	3	5	4	3	3	2	1	1	2	3	1	4	3	2	2	2	2	3	4	3	3
P72	2	1	5	5	4	1	4	2	3	5	3	1	1	1	3	2	1	2	4	2	1	1	1	3	4	3	2	2
P73	5	3	1	4	1	4	5	5	1	2	3	4	3	3	3	3	4	5	5	5	3	4	3	1	4	5	4	2
P74	3	1	5	4	5	4	5	3	4	5	3	3	1	5	3	3	2	1	1	3	2	2	1	5	4	1	2	4
P75	3	3	3	1	4	4	4	3	5	4	3	4	3	2	3	3	3	1	1	3	5	3	3	1	4	4	5	5
P76	4	3	3	2	5	5	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	4	1	3	5	3
P77	4	3	3	1	3	1	3	4	5	2	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	3	1	5	3	3
P78	2	1	1	4	1	5	3	2	3	3	3	3	1	1	4	3	3	1	5	2	2	2	1	1	3	2	2	4
P79	3	2	5	4	3	2	2	3	5	4	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	4	1	2	1
P80	2	2	3	1	3	3	2	2	3	1	3	1	2	5	4	2	1	3	3	2	2	2	2	5	4	1	1	3
P81	5	3	2	4	4	2	4	5	1	4	3	4	3	4	4	5	4	3	1	5	3	4	3	4	5	3	5	4
P82	3	3	4	5	5	1	2	3	2	5	3	4	3	4	2	3	4	1	5	3	4	3	3	4	3	3	5	3
P83	3	3	1	2	1	3	1	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	2	4	3	5	4	3	1	2	4	3	3
P84	3	1	3	2	3	2	3	3	5	1	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	1	4	5	3	2	4
P85	1	1	2	4	1	2	2	1	5	2	1	1	1	4	1	1	1	2	3	1	2	1	1	1	4	2	1	1
P86	3	3	3	2	2	5	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	1	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4

P87	4	3	5	2	2	3	4	4	5	3	3	4	3	5	1	3	4	5	5	4	3	5	3	4	4	4	5	5
P88	3	1	2	5	2	3	2	3	2	2	3	3	1	2	4	2	3	1	2	3	2	2	1	4	3	1	2	4
P89	4	3	3	1	5	4	4	4	5	3	3	4	3	2	1	3	3	5	4	4	5	3	3	4	1	3	4	4
P90	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	4	3	3	4	1	4	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	5
P91	4	3	3	3	3	5	3	4	5	4	4	4	3	3	1	4	3	2	3	4	5	4	3	5	5	5	3	5
P92	3	1	2	4	3	2	2	3	3	3	2	3	1	4	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	1
P93	2	1	2	1	2	3	2	2	4	3	3	2	1	5	3	3	3	3	1	2	2	2	1	5	3	1	2	4
P94	3	3	5	2	2	3	5	3	1	3	4	4	3	4	1	3	4	4	5	3	4	4	3	5	2	5	5	1
P95	3	3	3	4	5	3	5	3	4	3	4	3	3	5	1	4	3	2	4	3	4	5	3	2	2	3	4	4
P96	4	3	3	4	2	3	3	4	5	3	4	4	3	1	1	4	4	3	3	4	3	4	3	1	1	4	2	3
P97	2	1	1	4	4	3	2	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	5	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1
P98	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	4	5	4	3	2
P99	2	1	2	4	4	1	2	2	5	1	3	1	1	4	4	2	1	2	5	2	1	1	1	1	4	3	2	3
P100	5	3	3	4	5	5	3	5	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	3	5	4	3	3	5	1	5	5	5
P101	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	5	4	5	3	4	5	3	4	3	3	3	3
P102	3	1	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	5	5	3	1	3	4	3	1	1	1	3	1	3	2	1
P103	2	2	2	1	4	2	1	2	2	2	1	1	2	3	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	4	3	1	4
P104	3	3	3	5	2	5	3	3	5	4	3	4	3	1	2	3	4	5	1	3	3	5	3	3	1	4	5	2
P105	5	3	3	1	5	3	4	5	3	3	3	4	3	1	3	3	4	3	2	5	3	4	3	5	3	5	4	3
P106	3	1	2	3	1	3	1	3	4	3	3	3	1	4	4	3	2	1	4	3	2	2	1	5	3	1	2	5
P107	3	3	3	1	1	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	5	5	3	5	3	3	2	4	4	5	1
P108	4	3	4	5	5	3	5	4	5	3	4	3	3	4	5	4	5	3	3	4	3	5	3	1	5	3	5	4
P109	4	5	4	4	5	5	4	4	1	2	1	2	5	2	4	1	5	2	3	4	1	1	5	2	2	4	1	4
P110	4	5	5	4	3	5	1	4	5	5	3	2	5	3	4	4	5	2	5	4	3	1	5	5	1	2	5	3
P111	4	1	4	4	3	3	4	4	4	2	4	5	1	5	3	1	1	4	2	4	4	2	1	4	4	2	3	2
P112	4	5	5	4	5	4	3	4	1	5	1	5	5	5	4	3	3	3	1	4	4	4	5	2	3	4	3	4
P113	5	4	4	2	4	5	2	5	2	1	5	1	4	1	2	2	3	3	4	5	3	1	4	1	2	3	1	2
P114	1	2	4	4	4	2	4	1	4	3	3	1	2	4	4	2	3	3	1	1	5	2	2	3	4	3	2	1
P115	4	1	3	3	4	1	5	4	1	2	5	3	1	2	1	5	5	1	2	4	1	4	1	3	1	4	1	4
P116	5	1	5	3	5	5	5	5	3	1	2	4	1	2	1	1	4	1	3	5	2	3	1	5	2	1	5	2

P117	2	1	5	5	2	5	4	2	4	1	1	4	1	4	2	5	2	5	1	2	1	2	1	1	5	4	3	1
P118	3	1	1	4	1	1	5	3	1	3	5	3	1	4	5	1	1	2	2	3	1	4	1	1	1	3	3	2
P119	2	5	4	5	1	5	2	2	4	3	4	2	5	2	4	2	5	4	4	2	5	4	5	4	1	4	1	3
P120	1	1	1	4	2	4	4	1	4	4	1	1	1	2	4	1	4	3	2	1	5	5	1	3	2	2	5	4
P121	5	1	3	4	4	3	1	5	1	5	3	1	1	1	1	2	4	3	3	5	1	2	1	4	2	5	4	2
P122	1	5	5	5	4	3	3	1	2	5	3	1	5	5	1	1	5	1	5	1	1	5	5	4	2	1	3	2
P123	2	3	1	2	5	4	3	2	3	3	2	1	3	3	1	3	3	5	4	2	4	2	3	3	1	1	4	1
P124	1	5	3	3	4	4	3	1	3	5	2	3	5	4	3	5	3	5	3	1	5	5	5	1	3	1	2	3
P125	4	2	5	3	2	4	5	4	1	3	1	4	2	3	4	1	4	1	2	4	2	4	2	5	4	2	5	1
P126	2	2	4	2	5	3	1	2	2	5	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	5	4	2	2	4
P127	5	2	5	1	2	5	4	5	4	1	1	4	2	5	3	2	3	3	3	5	3	5	2	4	2	5	2	4
P128	2	4	3	1	1	2	1	2	2	4	4	4	4	4	5	4	1	1	2	2	4	5	4	4	2	5	3	5
P129	4	5	1	4	2	1	5	4	3	3	2	3	5	1	2	3	5	5	1	4	1	1	5	2	2	3	5	2
P130	2	5	2	4	3	2	2	2	1	3	5	3	5	4	3	2	2	1	1	2	2	5	5	5	2	5	4	5

Apéndice 10: BASE DE DATOS DE LA ENCUESTA SATISFACCIÓN LABORAL

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
P1	5	2	3	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	3	1	2	4	1	5	2	2
P2	5	1	2	3	2	3	5	3	3	1	2	3	3	3	1	2	1	4	1	4	2	5	5	1	5	3
P3	5	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	1	5	3	3	2	3
P4	2	1	2	2	2	3	5	1	2	1	2	3	2	3	1	2	3	2	1	1	2	2	5	3	1	3
P5	4	4	3	5	3	5	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	2	3	2	4	4	5	5

P6	1	4	3	4	3	3	1	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	5	5	3	5	1	5	3	3
P7	3	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	1	5	1	5	4
P8	4	3	3	3	2	4	1	3	3	3	2	4	4	4	3	2	4	5	3	2	2	2	1	4	2	4
P9	1	2	2	3	1	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	1	1	5	3	2	1	1	3	2	3	2
P10	2	2	2	2	4	2	1	3	4	2	4	2	2	2	2	4	3	2	5	3	2	1	1	1	3	2
P11	3	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	4	2	2	4	1	5	3	2
P12	3	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	5	4	5	3
P13	2	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	1	5	1	1	3
P14	1	3	3	1	3	3	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	3	3	1	4	4	4	3
P15	4	1	1	1	3	2	3	1	2	1	3	2	1	2	1	3	4	2	1	3	1	5	3	3	1	2
P16	2	4	3	4	3	5	5	3	4	4	3	5	4	5	4	3	1	5	4	3	5	5	5	5	5	5
P17	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	2	4	3	1	4	2	3	3
P18	3	2	2	2	2	2	5	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	1	4	5	3	4	2
P19	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	4	4	4	3	4	2	3	3
P20	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	1	1	1	3	3	4	2	4
P21	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	1	1	4	1	3	5	3	1	4
P22	4	3	2	2	1	3	4	3	1	3	1	3	3	3	3	1	4	5	5	2	5	1	4	1	4	3
P23	4	2	3	2	1	2	4	3	1	2	1	2	3	2	2	1	4	3	3	5	2	5	4	4	3	2
P24	5	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	4	1	2	4	1	1	1	2
P25	1	3	3	4	3	5	2	3	4	3	3	5	4	5	3	3	5	1	4	1	3	1	2	4	4	5
P26	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	2	2	1	4	5	1	3
P27	4	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	5	2	1	5	1	5	2	3
P28	4	3	3	1	3	3	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	2	3
P29	3	2	2	1	2	2	5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	2	4	5	3	2	2
P30	3	4	3	3	4	3	1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	5	3	1	5	1	1	3	1	3
P31	1	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	1	2	5	1	2	2	3	3
P32	3	1	2	3	3	2	5	3	1	1	3	2	3	2	1	3	1	2	1	3	5	5	5	3	5	2
P33	5	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	1	2	1	5	4	2	5	4	3
P34	1	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	2	2	4	3	4	4	4	2	4
P35	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	4	1	4	3	5	4	4	1	4

P36	4	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	1	1	1	5	2	1	1	3	3	2	2
P37	1	2	2	1	1	2	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	2	1	3	4	5	3	3	4	4	2
P38	3	2	2	2	2	1	4	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	3	4	3	1	2	4	3	4	1
P39	1	2	2	2	2	1	4	1	1	2	2	1	1	1	2	2	4	1	4	4	3	3	4	1	5	1
P40	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	4	3	5	2	4	1	3
P41	4	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	5	3	2	3
P42	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	1	3	5	4	1	4
P43	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	2	5	2	1	2	5	2	3	4
P44	2	1	2	2	1	3	5	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	2	4	3	5	5	3	5	3
P45	3	2	1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	3	2	2	1	2	5	5	1	1	2	1	5	2	2
P46	5	2	2	2	2	1	4	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	5	3	2	4	4	4	1	5	1
P47	1	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	2	4	1	3	4	3	3	3	1	4	4
P48	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	1	2	3	2	2	1	5	3	5	2	1	1	2	5	1	2
P49	5	2	2	2	4	2	2	3	4	2	4	2	2	2	2	4	3	3	1	1	2	4	2	5	4	2
P50	3	1	1	2	2	2	5	1	2	1	2	2	3	2	1	2	1	5	4	1	4	3	5	5	4	2
P51	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	1	2	4	3	3	1	4	3
P52	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	2	1	3	5	3	3	5	3
P53	5	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	5	3	1	3	3
P54	5	1	1	1	3	2	5	1	2	1	3	2	1	2	1	3	5	4	1	5	3	4	5	4	1	2
P55	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	5	2	4	3	4	2	4	5	3	5
P56	5	1	1	1	3	2	5	1	2	1	3	2	1	2	1	3	4	1	1	2	4	2	5	5	5	2
P57	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	3	5	4	5	4	3	2	1	2	3	2	4	5	3	3	5
P58	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	1	2	5	3	4	4	3
P59	1	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	5	4	3	3	1	1	4	2
P60	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	2	1	2	3	1	3
P61	1	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	1	1	2	3	4	4	4	4
P62	1	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	3	1	4	4	2	5	4
P63	2	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	1	2	4	4	1	5	1	3
P64	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	2	4	4	2	4
P65	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	1	1	1	1	2	4

P66	5	1	2	2	1	3	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	4	1	2	3	1	5	3	3	5	3
P67	4	2	1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	3	2	2	1	2	1	2	4	5	5	1	5	2	2
P68	4	2	2	2	2	1	4	1	2	2	2	1	1	1	2	2	5	1	1	1	2	5	4	5	2	1
P69	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	2	1	3	3	5	2	1	4	3	4	4
P70	4	2	2	3	1	2	4	3	1	2	1	2	3	2	2	1	2	5	4	2	1	1	4	4	1	2
P71	1	2	2	2	4	2	5	3	4	2	4	2	2	2	2	4	5	4	5	3	4	4	5	1	5	2
P72	5	1	1	2	2	2	4	1	2	1	2	2	3	2	1	2	4	4	1	4	5	2	4	1	4	2
P73	5	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	1	1	5	1	2	3	3	3
P74	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	5	3	2	4	3	4	2	4	4	2
P75	5	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	5	3	5	4	2	1	2	4	3
P76	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	2	4	2	1	4
P77	2	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	1	1	2	4	5	3	4	4
P78	4	3	2	2	1	3	5	3	1	3	1	3	3	3	3	1	1	5	1	4	4	5	5	5	3	3
P79	2	2	3	2	1	2	1	3	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	4	1	4	1	5	2	2
P80	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	5	1	3	5	2	2	5	3	2
P81	3	3	3	4	3	5	1	3	4	3	3	5	4	5	3	3	5	5	1	1	4	2	1	1	2	5
P82	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	2	1	4	2	3	1	4	3
P83	5	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	5	2	4	5	2	5	4	3
P84	2	3	3	1	3	3	4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	4	1	3	3
P85	3	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	3	2	5	2	1	2	2
P86	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	3	3	3	5	3
P87	5	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	1	3	4	2	5	3	3	3
P88	3	1	2	3	3	2	3	3	1	1	3	2	3	2	1	3	2	5	3	2	2	2	3	2	1	2
P89	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3	4	3	4	3	3
P90	5	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	1	1	4	3	3	5	3	3	4
P91	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	1	3	3	3	4	5	3	4
P92	1	2	1	2	1	2	3	3	1	2	1	2	3	2	2	1	3	2	5	2	3	1	3	2	1	2
P93	4	2	2	1	1	2	1	3	3	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3	4	1	2	2	2
P94	5	4	3	4	3	3	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	1	5	3	5	4	5	3	5	3
P95	5	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	2	5	3	3	4

P96	1	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4
P97	1	2	2	3	1	2	4	3	1	2	1	2	3	2	2	1	2	5	5	2	3	3	4	2	3	2
P98	3	2	2	2	4	2	4	3	4	2	4	2	2	2	2	4	2	4	2	2	3	1	4	2	4	2
P99	3	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	3	2	1	2	1	4	2	2	2	2	1	1	2	2
P100	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	1	3	4	3	3	3	4	3
P101	5	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3
P102	5	3	3	1	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	2	3	4	1	1	3	3
P103	1	1	1	1	3	2	5	1	2	1	3	2	1	2	1	3	2	1	2	2	2	5	5	1	2	2
P104	5	4	3	4	3	5	1	3	4	4	3	5	4	5	4	3	4	1	5	5	3	5	1	3	4	5
P105	4	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	1	3	3	4	5	3	3	3
P106	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	1	2
P107	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	1	4	3	4	3	4	3	3
P108	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	4	3	5	2	3	3	4
P109	4	1	4	5	1	2	4	3	5	1	1	2	2	2	1	1	4	5	5	4	2	3	4	1	3	2
P110	2	3	2	1	2	1	2	5	2	3	2	1	4	1	3	2	5	2	1	2	2	4	2	4	3	1
P111	2	2	3	4	2	2	5	5	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	4	4	5	3	5	1	1	2
P112	2	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	2	5	5	5	1	2	4	4	1	1	5	4	4	5
P113	2	2	5	4	2	5	4	4	1	2	2	5	2	5	2	2	3	1	2	2	5	2	4	1	2	5
P114	3	4	3	1	1	4	4	2	1	4	1	4	5	4	4	1	5	2	2	2	5	1	4	2	4	4
P115	3	5	3	1	5	1	1	4	1	5	5	1	5	1	5	5	2	2	2	3	5	1	1	1	3	1
P116	3	3	1	5	5	1	4	2	1	3	5	1	1	1	3	5	3	2	1	5	2	1	4	3	5	1
P117	4	2	3	1	4	1	2	3	3	2	4	1	2	1	2	4	5	2	1	1	3	3	2	5	2	1
P118	4	4	4	5	5	3	2	2	5	4	5	3	1	3	4	5	4	5	2	3	2	3	2	3	5	3
P119	1	1	4	3	5	4	5	5	5	1	5	4	5	4	1	5	5	1	4	4	3	2	5	5	5	4
P120	2	1	4	4	3	1	2	3	5	1	3	1	1	1	1	3	1	4	1	2	3	2	2	3	1	1
P121	4	1	4	3	3	1	1	4	2	1	3	1	5	1	1	3	1	2	3	2	5	1	1	3	3	1
P122	2	1	2	4	4	3	4	1	5	1	4	3	2	3	1	4	1	3	2	4	2	4	4	4	2	3
P123	2	3	4	1	1	1	2	4	5	3	1	1	5	1	3	1	5	2	3	4	5	5	2	1	3	1
P124	1	2	4	4	2	4	4	5	2	2	2	4	5	4	2	2	5	3	2	2	1	1	4	1	4	4
P125	3	3	2	5	2	4	5	1	3	3	2	4	1	4	3	2	4	5	4	1	2	1	5	3	4	4

P126	5	3	5	3	3	2	1	1	2	3	3	2	5	2	3	3	4	4	1	5	1	1	1	3	1	2
P127	5	4	4	5	1	5	3	4	3	4	1	5	1	5	4	1	4	3	3	1	4	2	3	1	2	5
P128	5	3	5	1	3	5	3	5	3	3	3	5	1	5	3	3	3	1	2	3	1	5	3	3	1	5
P129	4	1	5	4	2	2	1	2	3	1	2	2	5	2	1	2	5	1	1	5	2	2	1	3	4	2
P130	1	3	3	5	4	5	4	1	2	3	4	5	1	5	3	4	5	4	5	2	2	4	4	5	3	5

### Apéndice 11: DATA AGRUPADA DE LA VARIABLE 1 Y LA VARIABLE 2

V1	D1	D2	D3	D4	D5	D6	V2	V2D1	V2D2	V2D3	V2D4	V2D5	V2D6
70	8	12	15	11	15	9	64	16	8	8	12	10	10
72	10	16	12	11	13	10	73	16	12	11	8	12	14
64	9	12	14	7	14	8	74	18	9	12	14	10	11
61	7	11	12	8	13	10	57	12	9	10	8	6	12
82	10	8	19	13	15	17	101	24	15	17	16	11	18
93	15	12	21	11	19	15	85	18	12	13	12	18	12
86	11	11	17	14	19	14	96	21	14	15	16	15	15
94	13	14	21	16	19	11	77	19	10	14	14	9	11
73	12	11	10	15	13	12	54	11	9	8	9	7	10
77	11	16	17	10	11	12	63	14	10	10	11	11	7
61	6	8	14	10	12	11	54	11	5	9	6	12	11
99	12	14	18	13	22	20	93	19	15	13	13	16	17
90	11	10	19	14	24	12	76	17	15	13	11	10	10
64	6	15	14	10	8	11	78	14	10	12	15	12	15
55	8	8	9	5	14	11	56	12	7	8	10	10	9
94	15	10	19	14	19	17	104	21	16	17	13	17	20
97	13	15	17	14	21	17	79	16	14	13	14	10	12
72	12	8	19	8	15	10	69	13	13	9	11	9	14

90	13	12	17	13	20	15	79	16	14	13	9	15	12
94	15	11	17	16	18	17	78	20	13	15	11	6	13
91	14	13	17	13	20	14	85	21	14	16	12	9	13
74	10	14	14	14	12	10	74	15	11	10	13	13	12
87	14	15	17	11	19	11	70	14	10	8	10	15	13
72	13	16	15	11	11	6	49	13	6	7	7	11	5
108	17	10	23	19	22	17	84	19	12	17	12	9	15
91	15	12	19	14	17	14	78	18	14	13	14	6	13
96	13	13	21	13	21	15	82	19	11	13	15	13	11
77	10	14	16	9	15	13	76	17	10	12	13	12	12
57	8	9	13	9	11	7	62	12	9	8	7	14	12
86	13	10	16	16	17	14	79	20	13	14	14	10	8
93	10	15	17	10	23	18	71	16	12	13	11	9	10
69	9	11	14	10	14	11	70	14	10	10	7	14	15
86	14	13	20	12	17	10	83	20	12	13	12	12	14
96	11	14	22	16	22	11	85	18	14	16	10	13	14
95	10	15	22	13	19	16	87	19	14	16	12	13	13
70	10	12	17	13	10	8	53	12	9	8	5	9	10
67	9	12	14	8	12	12	62	9	11	8	6	15	13
67	12	10	11	10	11	13	55	12	8	5	8	10	12
59	7	9	11	7	15	10	57	10	8	5	9	14	11
98	14	16	21	13	18	16	85	20	14	14	12	15	10
97	11	14	23	13	20	16	87	19	15	13	13	14	13
91	14	15	20	10	19	13	91	21	14	15	15	12	14
93	10	11	19	17	25	11	90	22	14	16	14	10	14
62	8	12	15	8	13	6	67	11	8	10	8	14	16
70	10	13	13	11	15	8	55	11	7	8	10	9	10
65	8	15	15	9	10	8	62	14	9	5	10	13	11
98	12	14	24	14	21	13	77	16	12	14	10	13	12
72	10	8	17	13	16	8	58	12	8	8	11	9	10

83	11	15	19	11	16	11	71	17	11	10	12	8	13
67	9	13	19	6	10	10	66	11	9	9	9	12	16
94	13	14	20	11	21	15	81	21	13	13	13	10	11
89	14	11	19	11	24	10	86	20	13	13	15	11	14
68	7	15	16	10	11	9	78	18	9	12	14	15	10
60	6	15	9	8	11	11	68	13	9	8	13	13	12
82	11	15	15	11	18	12	99	23	15	17	14	13	17
55	8	7	12	5	12	11	65	13	9	8	9	9	17
96	10	15	20	13	21	17	92	22	16	17	10	11	16
95	17	11	14	16	23	14	79	17	13	13	12	10	14
73	10	14	14	12	16	7	61	11	9	9	9	15	8
93	14	12	18	13	20	16	74	19	12	13	14	7	9
97	13	12	21	13	21	17	82	18	14	15	12	7	16
90	10	11	19	15	23	12	84	18	13	16	12	10	15
99	11	13	20	16	20	19	77	17	11	13	15	11	10
94	11	15	21	11	23	13	94	20	13	15	16	16	14
104	15	13	21	14	25	16	79	20	10	16	14	11	8
75	12	14	18	10	13	8	62	14	6	10	7	11	14
74	11	13	16	10	15	9	59	12	7	8	6	16	10
63	9	10	14	8	12	10	58	13	9	5	10	9	12
98	16	15	23	13	19	12	81	19	13	14	9	11	15
67	9	5	16	13	12	12	61	14	10	8	10	8	11
69	8	8	18	7	15	13	81	13	14	10	15	16	13
69	13	11	14	8	12	11	64	13	8	9	11	12	11
95	13	15	16	15	21	15	78	20	12	13	14	8	11
85	13	17	21	9	14	11	69	13	10	9	12	13	12
90	10	15	21	10	16	18	80	20	11	13	12	14	10
105	12	19	21	18	23	12	93	20	14	15	16	17	11
94	11	11	22	16	22	12	86	19	14	16	13	8	16
68	8	11	14	11	13	11	77	15	12	10	10	14	16

77	14	10	19	13	13	8	53	12	7	8	6	10	10
68	8	10	15	10	16	9	60	11	7	7	12	11	12
101	14	15	19	16	20	17	82	21	11	17	16	8	9
93	15	11	21	10	22	14	75	19	13	13	10	9	11
84	9	8	21	14	20	12	90	20	12	13	15	16	14
76	9	11	16	10	16	14	72	15	10	12	13	11	11
50	8	6	14	5	9	8	55	12	6	8	10	12	7
94	11	13	20	13	18	19	95	22	15	14	15	15	14
105	14	13	23	13	24	18	83	20	15	13	11	10	14
68	11	10	13	10	14	10	60	14	8	10	11	9	8
95	11	17	20	12	23	12	83	19	13	13	14	11	13
98	13	17	21	12	21	14	90	22	15	16	11	11	15
103	13	15	23	10	24	18	88	20	14	16	12	10	16
70	10	10	16	12	14	8	53	9	9	8	8	11	8
68	6	9	18	12	13	10	56	12	9	8	7	13	7
94	13	13	19	12	24	13	96	22	16	13	12	17	16
95	13	16	22	10	21	13	91	23	14	15	14	10	15
86	14	12	20	12	18	10	82	16	13	14	12	13	14
64	8	11	13	13	11	8	63	11	10	8	10	13	11
80	11	10	17	12	16	14	70	15	13	10	12	8	12
65	9	9	15	9	11	12	47	11	5	9	8	8	6
103	15	18	19	12	23	16	82	18	13	13	14	11	13
94	13	12	19	14	24	12	83	20	12	13	13	14	11
69	9	12	16	12	13	7	72	18	7	12	14	13	8
56	7	9	11	8	9	12	54	9	9	8	7	11	10
91	14	13	20	14	18	12	96	24	12	17	12	18	13
96	12	17	17	13	22	15	86	19	15	13	14	11	14
73	9	8	18	10	17	11	60	12	12	9	8	10	9
92	10	11	21	15	21	14	80	19	13	13	10	12	13
108	16	17	22	17	19	17	85	20	12	15	12	14	12

87	17	18	13	12	16	11	72	17	13	7	11	14	10
103	18	13	23	15	23	11	62	11	12	8	12	9	10
85	13	14	21	9	17	11	70	15	14	7	9	16	9
103	18	16	22	13	20	14	100	26	16	17	13	10	18
81	15	16	14	10	18	8	76	20	11	14	8	11	12
75	11	11	17	12	14	10	77	16	11	14	12	10	14
76	11	14	14	12	15	10	72	18	11	12	14	11	6
83	14	20	13	7	19	10	71	18	10	8	13	9	13
76	13	13	15	14	8	13	64	15	10	8	13	8	10
66	9	10	17	9	12	9	91	25	13	12	18	10	13
94	16	10	20	15	24	9	96	18	16	18	12	13	19
73	7	11	13	12	17	13	56	15	11	6	9	8	7
77	13	13	12	10	16	13	60	16	8	10	7	11	8
85	16	11	21	8	21	8	73	16	11	12	9	12	13
74	8	14	15	12	18	7	69	12	14	8	11	17	7
91	12	12	22	16	20	9	76	17	13	15	12	6	13
84	14	15	14	10	19	12	80	19	12	11	14	8	16
70	10	11	14	8	15	12	69	21	7	12	14	8	7
92	13	16	17	11	22	13	83	24	14	12	12	10	11
85	10	6	22	11	21	15	83	22	14	14	10	11	12
84	14	12	17	15	14	12	65	18	7	11	9	10	10
87	13	9	21	8	20	16	92	21	10	15	16	13	17

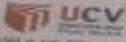
		MAXIMO	MINIMO	BAJO	REGULAR	BUENO
V1	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	140	28	28-65	66-102	103-140

D1	Procesos para integrar personas	20	4	4-9	10-14	15-20
D2	Procesos para organizar a las personas	20	4	4-9	10-14	15-20
D3	Procesos para recompensar a las personas	30	6	6-14	15-22	23-30
D4	Procesos para desarrollar a las personas	20	4	4-9	10-14	15-20
D5	Procesos para retener a las personas	30	6	6-14	15-22	23-30
D6	Procesos para auditar a las personas	20	4	4-9	10-14	15-20
V2	SATISFACCIÓN LABORAL	130	26	26-60	61-94	95-130
V2D1	Actividades	30	6	6-14	15-22	23-30
V2D2	Salarios	20	4	4-9	10-14	15-20
V2D3	Ascensos	20	4	4-9	10-14	15-20
V2D4	Supervisión	20	4	4-9	10-14	15-20
V2D5	Compañeros	20	4	4-9	10-14	15-20
V2D6	General	20	4	4-9	10-14	15-20
		37	65	102	139	
		5	9	14	19	
		5	9	14	19	
		8	14	22	30	
		5	9	14	19	
		8	14	22	30	
		5	9	14	19	
		34	60	94	128	
		8	14	22	30	

**UCV**  
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
ESCUELA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SASTIFACCION LABORAL**

N°	Actividad	DIMENSIONES / Items						Sugerencias
		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	Me siento satisfecho con el horario que me impone la empresa							
2	La empresa le hace sugerencia para asignarle sus horarios							
3	La función del puesto representa una sobre carga laboral para usted							
4	Se encuentra satisfecho con el puesto de trabajo que le ofrece la empresa							
5	Cree usted que cuenta con un equilibrio de vida entre su trabajo y su vida personal							
6	Usted puede equilibrar sus funciones diarias con la finalidad de respetar su horario de refrigerio							
<b>Salario</b>								
7	La empresa retribuye su esfuerzo de manera que se sienta satisfecho	SI	No	SI	No	SI	No	
8	La retribución monetaria que percibe es acorde a las funciones que realiza							
9	La empresa le entre bonos adicionales a su sueldo							
10	Cuenta con un bono adicional si realiza horas extras							
<b>Ascensos</b>								
11	El reconocimiento que realiza la empresa es el más idóneo	SI	No	SI	No	SI	No	
12	Los reconocimientos de la empresa se dan de forma justa con la satisfacción que todos queden satisfecho							
13	Las promociones que realiza la empresa son justas							
14	Las promociones de ascensos que realiza la empresa están acorde a los valores de la empresa							
<b>Supervisión</b>								
15	El liderazgo de su jefe se da de manera profesional y no con favoritismo	SI	No	SI	No	SI	No	
16	Cree usted que el líder quien lo supervisa cuenta con la capacidad para el puesto							
17	Su jefe supervisa de manera adecuada las operaciones del día							
18	Las tareas que realiza están supervisada de manera que a la última hora no le manden hacer un trabajo adicional							
<b>Compañerismo</b>								
19	La empresa realiza actividades con la finalidad de integrar a los compañeros de trabajo							
	Se sintió rápidamente integrado en su primera semana de trabajo							
	A desarrollado un sentimiento de lealtad con la empresa							
	Siente usted orgullo de decir que trabaja con nosotros	SI	No	SI	No	SI	No	
<b>General</b>								
	La percepción que usted tiene es favorable con respecto a su trabajo							
	Siente usted una percepción de satisfacción con la infraestructura que trabaja							
	Se siente usted informado sobre las políticas, normas y funciones							


**UCV**  
 UNIVERSIDAD CATELINA DE SUZARÁN  
 ESCUELA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SASTIFACCION LABORAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>Actividad</b>							
1	Me siento satisfecho con el horario que me impone la empresa							
2	La empresa le hace sugerencia para asignarle sus horarios							
3	La función del puesto representa una sobre carga laboral para usted							
4	Se encuentra satisfecho con el puesto de trabajo que lo ofrece la empresa							
5	Cree usted que cuenta con un equilibrio de vida entre su trabajo y su vida personal							
6	Usted puede equilibrar sus funciones diarias con la finalidad de respetar su horario de refrigerio							
	<b>Salario</b>							
7	La empresa retribuye su esfuerzo de manera que se sienta satisfecho	SI	No	SI	No	SI	No	
8	La retribución monetaria que percibe es acorde a las funciones que realiza							
9	La empresa le ofrece bonos adicionales a su sueldo							
10	Cuenta con un bono adicional si realiza horas extras							
	<b>Ascenso</b>							
11	El reconocimiento que realiza la empresa es el más idóneo	SI	No	SI	No	SI	No	
12	Los reconocimientos de la empresa se dan de forma justa con la satisfacción que todos quedan satisfecho							
13	Las promociones que realiza la empresa son justas							
14	Las promociones de ascensos que realiza la empresa están acorde a los valores de la empresa							
	<b>Supervisión</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
15	El liderazgo de su jefe se da de manera profesional y no con favoritismo							
16	Cree usted que el líder quien lo supervisa cuenta con la capacidad para el puesto							
17	Su jefe supervisa de manera adecuada las operaciones del día							
18	Las tareas que realiza están supervisada de manera que a la última hora no le manden hacer un trabajo adicional							
	<b>Compañerismo</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
19	La empresa realiza actividades con la finalidad de integrar a los compañeros de trabajo							
	Se sintió rápidamente integrado en su primera semana de trabajo							
	A desarrollado un sentimiento de lealtad con la empresa							
	Siente usted orgullo de decir que trabaja con nosotros							
	<b>General</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
	La percepción que usted tiene es favorable con respecto a su trabajo							
	Siente usted una percepción de satisfacción con la infraestructura que trabaja							
	Me gustaría recibir información sobre las políticas, normas y funciones							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Rivero Castillo Samuel   DNI: 03722837

Especialidad del validador: Mg. Administración

23 de 05 del 2013

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Note:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Samuel  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>Procesos para integrar personas</b>								
1	El sistema de reclutamiento con lo que cuenta la empresa, es claro y conciso							
2	El área de reclutamiento selecciona al personal tomando en cuenta el perfil del puesto							
3	El jefe del área selecciona a su personal según su productividad que demuestra el colaborador para designarle un horario de trabajo							
4	El personal de selección toma en cuenta sus calidades para asignarle un puesto de trabajo							
<b>Procesos para organizar a las personas</b>								
5	Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con el diseño del su puesto							
6	El diseño del puesto de trabajo está organizado de manera eficiente							
7	Las evaluaciones del puesto están relacionadas a sus tareas operativas							
8	La empresa cuenta con evaluaciones al menos una vez al año							
<b>Procesos para recompensar a las personas</b>								
9	La empresa le entrega una remuneración adicional cuando realiza horas extras							
10	La remuneración que entrega la empresa está acorde al mercado							
11	Las prestaciones que nos da la empresa están de acuerdo a ley							
12	Las prestaciones que nos da la empresa están acorde al mercado							
13	La empresa lo incentiva para que usted demuestre interés en aprender más							
14	La empresa reconoce su trabajo de manera que lo incentiva a dar más de usted cada día							
<b>Procesos para desarrollar a las personas</b>								
15	Siente usted que la empresa le da una formación de acuerdo al área que desempeña							
16	Su jefe le brinda la información necesaria para mejorar su perfil del puesto							
17	Lo aprendido por la empresa mejora su conocimiento							
18	Siente que las capacitaciones que recibe mejora su aprendizaje para las tareas operativas del día							
<b>Procesos para auditar a las personas</b>								
19	Siente la seguridad que el último recurso para la empresa fuera el despido							
20	La empresa le asegura una estabilidad laboral							
21	Siente usted que cuenta con una calidad de vida en el trabajo							
22	La calidad de vida laboral con la que cuenta lo satisface con la finalidad de decir que se quiere quedar en la empresa por un largo tiempo							
23	La empresa mantiene una relación con los empleados amigal con la finalidad de mantener integrado al equipo							
24	Las relaciones con los empleados generan un buen equipo de trabajo							
<b>Proceso para auditar a las personas</b>								
25	Las base de datos con la que cuenta la tienda siempre está actualizada							
26	La empresa cuenta con un banco de datos con la que ayude a realizar mejor su							

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a</sup>		Relevancia <sup>b</sup>		Claridad <sup>c</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>Procesos para integrar personas</b>								
1	El sistema de reclutamiento con lo que cuenta la empresa, es claro y conciso							
2	El área de reclutamiento selecciona al personal tomando en cuenta el perfil del puesto							
3	El jefe del área selecciona a su personal según su productividad que demuestra el colaborador para designarle un horario de trabajo							
4	El personal de selección toma en cuenta sus calidades para asignarle un puesto de trabajo							
<b>Procesos para organizar a las personas</b>								
5	Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con el diseño del su puesto							
6	El diseño del puesto de trabajo está organizado de manera eficiente							
7	Las evaluaciones del puesto están relacionadas a sus tareas operativas							
8	La empresa cuenta con evaluaciones al menos una vez al año							
<b>Procesos para recompensar a las personas</b>								
9	La empresa le entrega una remuneración adicional cuando realiza horas extras							
10	La remuneración que entrega la empresa está acorde al mercado							
11	Las prestaciones que nos da la empresa están de acuerdo a ley							
12	Las prestaciones que nos da la empresa están acorde al mercado							
13	La empresa lo incentiva para que usted demuestre interés en aprender más							
14	La empresa reconoce su trabajo de manera que lo incentiva a dar más de usted cada día							
<b>Procesos para desarrollar a las personas</b>								
15	Siente usted que la empresa le da una formación de acuerdo al área que desempeña							
16	Su jefe le brinda la información necesaria para mejorar su perfil del puesto							
17	Lo aprendido por la empresa mejora su conocimiento							
18	Siente que las capacitaciones que recibe mejora su aprendizaje para las tareas operativas del día							
<b>Procesos para auditar a las personas</b>								
19	Siente la seguridad que el último recurso para la empresa fuera el despido							
20	La empresa le asegura una estabilidad laboral							
21	Siente usted que cuenta con una calidad de vida en el trabajo							
22	La calidad de vida laboral con la que cuenta lo satisface con la finalidad de decir que se quiere quedar en la empresa por un largo tiempo							
23	La empresa mantiene una relación con los empleados amigal con la finalidad de mantener integrado al equipo							
24	Las relaciones con los empleados generan un buen equipo de trabajo							
<b>Proceso para auditar a las personas</b>								
25	Las base de datos con la que cuenta la tienda siempre está actualizada							
26	La empresa cuenta con un banco de datos con la que ayude a realizar mejor su							

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>Procesos para integrar personas</b>								
1	El sistema de reclutamiento con lo que cuenta la empresa, es claro y conciso							
2	El área de reclutamiento selecciona al personal tomando en cuenta el perfil del puesto							
3	El jefe del área selecciona a su personal según su productividad que demuestra el colaborador para designarle un horario de trabajo							
4	El personal de selección toma en cuenta sus calidades para asignarle un puesto de trabajo							
<b>Procesos para organizar a las personas</b>								
5	Las capacitaciones que ha recibido están relacionadas con el diseño del su puesto							
6	El diseño del puesto de trabajo está organizado de manera eficiente							
7	Las evaluaciones del puesto están relacionadas a sus tareas operativas							
8	La empresa cuenta con evaluaciones al menos una vez al año							
<b>Procesos para recompensar a las personas</b>								
9	La empresa le entrega una remuneración adicional cuando realiza horas extras							
10	La remuneración que entrega la empresa está acorde al mercado							
11	Las prestaciones que nos da la empresa están de acuerdo a ley							
12	Las prestaciones que nos da la empresa están acorde al mercado							
13	La empresa lo incentiva para que usted demuestre interés en aprender más							
14	La empresa reconoce su trabajo de manera que lo incentiva a dar más de usted cada día							
<b>Procesos para desarrollar a las personas</b>								
15	Siente usted que la empresa le da una formación de acuerdo al área que desempeña							
16	Su jefe le brinda la información necesaria para mejorar su perfil del puesto							
17	Lo aprendido por la empresa mejora su conocimiento							
18	Siente que las capacitaciones que recibe mejora su aprendizaje para las tareas operativas del día							
<b>Procesos para auditar a las personas</b>								
19	Siente la seguridad que el último recurso para la empresa fuera el despido							
20	La empresa le asegura una estabilidad laboral							
21	Siente usted que cuenta con una calidad de vida en el trabajo							
22	La calidad de vida laboral con la que cuenta lo satisface con la finalidad de decir que se quiere quedar en la empresa por un largo tiempo							
23	La empresa mantiene una relación con los empleados amigal con la finalidad de mantener integrado al equipo							
24	Las relaciones con los empleados generan un buen equipo de trabajo							
<b>Proceso para auditar a las personas</b>								
25	Las base de datos con la que cuenta la tienda siempre está actualizada							
26	La empresa cuenta con un banco de datos con la que ayude a realizar mejor su							

17	El sistema de información con el que cuenta la empresa es el adecuado para los procesos a cubrir								
18	El sistema de información que en la práctica a los colaboradores están a los manos todos								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicarla después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Rivera Castilla Samuel    DNI: 03732879

Especialidad del validador: Dg. Administración

27 de 05 del 2019

  
Firma del Funcionario Encargado

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se da suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable     Aplicar después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador <sup>(Dr.)</sup> Mg: HUGO L. AGUIRRE ALVA    DNE: Y352455A

Especialidad del validador: NEUROLOGO / ASESOR

de \_\_\_\_\_ del 20\_\_

*Relevancia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.*  
*Relevancia: El ítem no es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.*  
*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, en cuanto, exacto y directo.*

*Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando se tiene planteado un ítem para medir la dimensión.*

  
 Firma del Excmo. Informante

27	El sistema de información con el que cuenta la empresa es el adecuado para los procesos auditados								
28	El sistema de información que se le brinda a los colaboradores están a las manos todas								

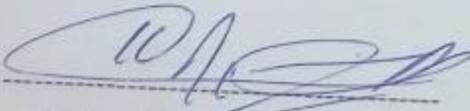
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. HUO L. AGUIRRE AWA    DNI: 43384358

Especialidad del validador: METODOLOGO / ASESOR

.....de.....del 20.....

  
Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

D.N.I.

Domicilio

Teléfono

E-mail

Fijo

Móvil

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad:

Escuela:

Carrera:

Título:

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado:

Mención:

Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Título de la tesis:

Gestión del talento humano en la institución laboral  
en el mercado de para con lenguaje surco - Paro - 2017

Año de publicación:

2017

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma:

Fecha:

22-02-2018



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LLANOS ALVARADO Nazal Pilly

INFORME TITULADO:

Gestión del talento humano en la sustitución

Laboral en supermercados Plaza Vea Higuerito

Surco - Perú, 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría MBA

SUSTENTADO EN FECHA:

18 de agosto 2017

NOTA O MENCIÓN:

Aprobada por el jurado



[Handwritten Signature]

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Probar el nuevo Feedback Studio

Tesis: Gestión Pública | Finca para el 07-Jul-2017 | **Realap** | Trabajo 8 de 14

Gestión del Talento Humano en la satisfacción laboral en supermercados Plaza Vea Higuiereta - **Trinitin** 23% --

Resumen de Coincidencias

18	dspace.utpl.edu.ec fuente de Internet	<1%
19	www.scielo.org.pe fuente de Internet	<1%
20	www.buenastareas.com fuente de Internet	<1%
21	alicia.concytec.gob.pe fuente de Internet	<1%
22	www.theibfr.com fuente de Internet	<1%
23	biblioteca.usac.edu.gt fuente de Internet	<1%
24	documents.mx fuente de Internet	<1%
25	repo.uta.edu.ec fuente de Internet	<1%
26	cyberesis.unmsm.edu.pe fuente de Internet	<1%
27	bibliotecadigital.acade... fuente de Internet	<1%

ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del Talento Humano en la satisfacción  
laboral en supermercados Plaza Vea  
Higuiereta - Surco Perú, 2017**

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

**AUTOR:**  
Br. Mabel Pilly Llanos Alvarado

**ASESORA:**  
Mg. Miluska Vega Guevara

4:21 p. m. 21/07/2017



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Miluska Rosario Vega Guevara, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“Gestión del Talento Humano en la satisfacción laboral en supermercados Plaza Vea Higuiereta - Surco Perú, 2017”** de la estudiante **Mabel Pilly Llanos Alvarado**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 19 de julio del 2017

MSc. Miluska Rosario Vega Guevara

DNI: 28284526