



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“Gestión del Talento Humano y su Incidencia en la Satisfacción Laboral  
en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz, 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**

**VILLANUEVA CORREA ANAIS KATHICSA**

**ASESOR:**

**DR. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**HUARAZ – PERÚ**

**2017**

**Página del Jurado**



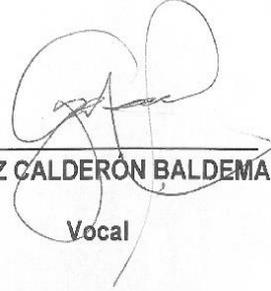
---

**Dr. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR**  
**Presidente**



---

**Dr. SÁENZ RODRIGUEZ ROLANDO REMIGIO**  
**Secretario**



---

**Mg. QUIROZ CALDERÓN BALDEMAR**  
**Vocal**

## **Dedicatoria**

**A mi hija:** Por ser el gran motivo de mi vida, por darme fuerzas de seguir adelante en vida profesional.

**A mis padres:** Por su confianza y apoyo firme para poder estudiar y desenvolverme en el campo de Administración, por haberme formado con buenos sentimientos, hábitos y valores que me han ayudado a superar las dificultades que se me presentan.

**A mi novio:** Por su apoyo y alentó para continuar en mi camino profesional y personal.

**A mi hermano:** Por su apoyo incondicional durante mi formación profesional y por demostrarme el verdadero significado de la familia.

**La autora**

## **Agradecimiento**

**A Dios:** Por haberme guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi gran fortaleza en tiempos de debilidad.

**A mis padres:** Por apoyarme en todo momento, por darme la oportunidad de tener una buena educación en el transcurso de mi vida

**A mis profesores:** Por su tiempo y dedicación en la hora de las asesorías de la presente investigación.

**Universidad César Vallejo:** Por su labor encomiable, por sus enseñanzas y dedicación por mi formación profesional.

**La autora**

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Anais Kathicsa Villanueva Correa, con DNI N° 75458592 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es verídico y auténtico.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Huaraz, Diciembre del 2017



---

**Anais Kathicsa Villanueva Correa**

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Gestión del talento Humano y su incidencia en la satisfacción laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz, 2017”, con la finalidad de analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

## Índice

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Indice	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática	11
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	51
1.5. Justificación del estudio	52
1.6. Hipótesis	53
1.7. Objetivos	54
II. MÉTODO	55
2.1. Diseño	56
2.2. Variables, operacionalización	57
2.3. Población, muestra	59
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, Confiabilidad	59
2.5. Métodos de análisis de datos	61
2.6. Aspectos éticos	62
III. RESULTADOS	64
IV. DISCUSIÓN	82
V. CONCLUSIONES	88
VI. RECOMENDACIONES	91
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXOS	

## RESUMEN

La investigación denominada “Gestión del talento Humano y su incidencia en la satisfacción laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz, 2017” tuvo por finalidad analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto. La metodología aplicada tuvo como enfoque cuantitativo, de tipo de investigación fue aplicada, con un nivel de investigación correlacional y diseño de investigación no experimental, correlacional. Con una población censal conformada por 27 trabajadores, a los que se les aplicó un cuestionario para recopilar información. Los resultados obtenidos permitieron analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017, concluyendo que existe incidencia positiva de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017 dado que el resultado de la prueba de R de Pearson fue 0,509 y con una significancia de 0,007 siendo menor que la significancia bilateral de 0,05; por lo que una adecuada gestión del talento humano incide de manera positiva haciendo que la satisfacción en los trabajadores sea de un nivel alto, razón por la cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

Palabras clave: gestión, talento humano y satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The research called "Human talent management and its impact on job satisfaction in the workers of the Maderera Loreto, Huaraz, 2017" aimed to analyze the impact of human talent management on the job satisfaction of the workers of Maderera Loreto . The applied methodology had as a quantitative approach, the type of research was applied, with a level of correlational research and non-experimental, correlational research design. With a census population consisting of 27 workers, to whom a questionnaire was applied to gather information. The results obtained allowed us to analyze the incidence of human talent management in the labor satisfaction of the workers of the Maderera Loreto in the city of Huaraz in 2017, concluding that there is a positive impact of the management of human talent on the job satisfaction of the workers of La Maderera Loreto in the city of Huaraz in 2017 given that the result of the Pearson's R test was 0.509 and with a significance of 0.007 being less than the bilateral significance of 0.05; therefore, an adequate management of human talent has a positive impact, making satisfaction in the workers a high level, which is why H0 is rejected and H1 is accepted.

Keywords: management, human talent and job satisfaction

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

El tema de recursos humanos hoy en día, ha cambiado notablemente, con la llegada de la globalización y los diversos cambios en la tecnología, han ido sobresaliendo nuevas tendencias, presentándose problemas en la forma de gestionar y administrar al recurso humano y aún más de satisfacerlos dentro de una organización. El personal hoy en día, se está describiendo como una herramienta laboral sin tomar en consideración que son la parte fundamental, ya que desarrollan diferentes destrezas y particularidades que le dan vida y todo el accionar a una organización.

La insatisfacción laboral es uno de los problemas más comunes en el ámbito empresarial que no puede ser resuelto en poco tiempo y sin una planificación en su debido momento, pues toma tiempo realizar una adecuada admisión, ejecutar formas idóneas de retenerlos así como lograr desarrollarlos y capacitarlos eficientemente; lo cual es necesario para la formación de grandes equipos de trabajo que cada vez son más competitivos para la superación de los retos del futuro, es por ello que algunas organizaciones ya consideran al talento humano como un escudo de defensa ante cualquier adversidad, sin embargo realizar la gestión del talento humano no es una tarea fácil.

En empresas internacionales, la gestión del talento humano se refleja en la satisfacción de los trabajadores y en la forma en que estos aportan a sus objetivos empresariales para generar desarrollo y crecimiento, pero en muchas oportunidades estas organizaciones grandes no apuestan por brindarles una formación y condiciones adecuadas para laborar. La empresa Walmart, es el caso de una organización que pasa por una etapa crítica como es el fracaso, empresa de Estados Unidos, pero que se estableció en China, país reconocido como la potencia del mundo. Walmart es conocida como el gigante de los supermercados, ya que tiene 26 sucursales en diferentes países. Ésta organización tiene dificultades para que se adapte a los cambios de la

globalización, afectando a la administración de la empresa y en especial al talento humano que posee, pues viene realizando una inadecuada gestión de los recursos humanos, el despido de 250 empleados y más de 25 ejecutivos por un tema de reestructuración y un ineficiente manejo en los beneficios laborales está generando insatisfacción laboral e inseguridad en aquellos colaboradores que permanecen aún en la empresa.

El talento humano en diversas empresas, no pasan por una admisión de personas adecuado, contratando a personas ineficaces que no compiten por su desarrollo de sí mismas, esto en ocasiones es favorable para los de la alta gerencia, ya que les limita el trabajo de la organización de los recursos humanos haciendo un ineficiente diseño de puesto con funciones imprecisas. La evaluación de desempeño al personal es un proceso importante para el mejoramiento en la gestión del personal que constituye un gran desafío en el mundo moderno lleno de retos y metas, así como las amenazas u oportunidades que se presenta en el camino de toda empresa, pero en oportunidades consecutivas se observa la omisión de este proceso o simplemente la realización de manera empírica, ya que los encargados no cuentan con conocimientos adecuados para llevar a cabo de forma satisfactoria, determinando cuales son las debilidades de cada trabajador.

El talento humano es un recurso interno de la empresa que cada vez se vuelve en un pilar importante para las organizaciones, en especial para hacer la diferencia de otras del mismo rubro, pero en la actualidad, se observa que los trabajadores no están siendo atraídos adecuadamente, no están recibiendo estímulos o reconocimientos por el valor agregado que ejecutan en sus actividades diarias de trabajo o simplemente el carecimiento de motivación, estos son solamente algunos factores que hace que el trabajador se sienta insatisfecho en la organización o poco valorado, por lo que no se desempeñará adecuadamente en su función en el cumplimiento de las metas establecidas de una empresa.

De la misma manera, se puede percibir en el ámbito nacional, donde la competencia organizacional y la búsqueda de convertirse la mejor empresa en el rubro que se establecieron ya no son las mismas, pues ha crecido notablemente, la competencia en la actualidad no solo es nacional sino internacional, por lo que la gestión de los trabajadores es considerado desde el momento en que ingresan a la empresa, así como su formación y las diferentes formas de retenerlos como estímulos o reconocimientos. Desde la perspectiva gerencial, la gestión del talento humano debe ser observado como una inversión para lograr el cumplimiento de las metas propuesta por las organizaciones.

Empresas nacionales que son muy reconocidas por su gran trayectoria y experiencia en el rubro que se desenvuelven, tienen un personal que no se encuentra del todo satisfecho, la principal razón es por la manera que han ido gestionando el talento humano, a pasar de los tiempos muchos gerentes o líderes de estas empresas sólo piensan en la productividad o en el capital financiero olvidándoles del talento humano. Ripley Corp. S.A., cadena de tiendas que está establecido en el Perú, en la actualidad está pasando por una gran dificultad, por la ineficaz gestión de talento humano, existiendo una inadecuada gestión en base a sus remuneraciones de los trabajadores lo que está conllevando al fastidio y la insatisfacción de los empleados. Gestión del Talento Humano es una decisión que por lo general lo asume los altos mandos o la cabeza de la empresa; en donde el responsable de este proceso siempre será el gerente general de una organización; pero a la vez es una decisión organizacional por la participación del trabajadores.

La Gestión de Recursos Humanos actualmente, no está velando por la satisfacción de los trabajadores; por lo que no debe haber una desunión de estos dos temas en la práctica dentro de una empresa; por lo que asociar la gestión del recurso humano con la satisfacción deberá ser uno de los desafíos más importantes para una organización.

En la región Ancash, en la actualidad, está atravesando problemas muy significativos como es la recesión o el congelamiento económico, que de una u

otra forma afecta considerablemente a las empresas en general, haciéndoles muy difícil afrontar los cambios que se les atraviesan en el camino como parte del desarrollo de una empresa. Pero de la misma manera tienen dificultades en el entorno interno como es el caso de gestionar el talento humano, existiendo una ineficiencia en la admisión de personas, retención, y el desarrollo laboral, pero si mencionamos el tema de la remuneración entramos en una problemática, las empresas mantienen formas inequitativas para el trabajador, pero en diversas circunstancias se observa al recurso humano desmotivados por no poseer condiciones laborales favorables, esto implica ambientes laborales pequeños e incómodos donde no puede desenvolverse adecuadamente en el desarrollo de las tareas encomendadas, en consecuencia esto repercute de forma negativa haciendo que el capital humano se sienta insatisfecho dentro de la organización. Por lo que en oportunidades consecutivas se observa que el trabajador no tiene compromiso laboral y un buen desempeño.

Si nos ubicamos en la ciudad de Huaraz, la gestión del talento humano y la satisfacción laboral están dando mucho que hablar, las macro y micro empresas sólo se preocupan por el capital financiero observándose en muchas circunstancias la falta de atención al talento humano significativamente; las empresas no valoran a sus trabajadores creando un ambiente de desconfianza y de poca solidaridad que no ayuda al autoestima. Muchos trabajadores de empresas de diferentes rubros no se sienten satisfechos con la labor que realizan ya que las organizaciones no están dándole valor significativo al trabajador, la inadecuada gestión del talento humano no está cumpliendo con el rol encomendado, haciendo cada vez más un capital humano insatisfecho, débil en el incumpliendo los objetivos de la empresa, dañando radicalmente la organización tanto en su desarrollo como en su productividad.

La Maderera Loreto es una empresa de ciudad de Huaraz, que ha ido creciendo y desarrollándose a medida que ha pasado el tiempo, en la actualidad ya tiene tres sucursales; esta organización empezó solamente comercializando pequeñas unidades de diferentes tipos de maderera, pero en la actualidad no

solo se encarga de la comercialización, sino que también se encarga de proveer maderas así como a la fabricación de muebles para los proyectos y obras grandes del departamento de Ancash, así como ha progresado en su productividad también ha ido creciendo en el tema del recurso humano, donde cada uno de los trabajadores tienen funciones específicas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Diferentes aspectos e indicadores manifiestan la forma preocupante y muy problemática que está enfrentando hoy en día el talento humano de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz, se observa una gestión del talento humano ineficiente; en muchas oportunidades, la admisión de personas se lleva a cabo de manera informal reclutando a personas incapaces en el cumplimiento de las labores encomendadas, brindándoles una débil inducción; limitándose este proceso en solo la presentación del nuevo empleado e informarle el puesto de trabajo y las funciones que este desempeñara, dejando de lado las normas y políticas, el reglamento de conducta de los trabajadores, la comunicación y entre otros temas laborales importantes; los estímulos y reconocimientos es un tema poco usual en la empresa; dentro del desarrollo del personal es muy poco usual que se realicen actividades que ayuden a su formación profesional como son las evaluaciones de desempeño, y si mencionamos el tema de capacitaciones es un proceso que se lleva a cabo de manera rutinario y muy simple en temas de gran importancia que no cubre las expectativas laborales en los trabajadores cuanto a conocimiento de seguridad.

Estos hechos constituyen un problema que viene presentándose ya hace años atrás y actualmente está afectando al desarrollo y crecimiento no sólo de la organización sino también está afectando a cada uno de los participantes de la Maderera Loreto. Éste problema que se está presentando puede afectar de manera impactante e impresionante a la empresa tanto en su proceso productivo como el crecimiento de la organización, pues puede ser estos factores predominantes que impidan lograr tanto su misión como su visión, consecuentemente el fracaso o éxito de la empresa.

## 1.2. Trabajo Previos

Miranda (2014) en su tesis titulada “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”, presentado en la Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador, investigación descriptivo – exploratorio, con una muestra que está constituida con la totalidad de la población de Creaciones Vaness, es decir 26 empleados; concluye que: 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.

Frías (2014) en su tesis titulada “Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y”, presentado en la Universidad de Chile. Santiago, Chile, investigación descriptiva simple, con un muestra de 50 colaboradores de la ONG, donde concluye que de esta forma, se confirma la hipótesis planteada, acerca de que las percepciones de satisfacción hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la retención de jóvenes, independientemente de su compromiso y la satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo.

Díaz y Salcedo (2015) en su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1154 UGEL 03 Cercado de Lima 2015 presentada en la Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú, investigación fue de tipo básica con un nivel descriptivo, correlacional con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal; la muestra fue de 80 docentes y se trabajó con la institución educativa ya mencionada; concluye que: Los resultados obtenidos después del procesamiento y análisis de los datos nos indican que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1154 del Cercado de Lima 2015, con un nivel de significancia de 0.01,  $r_s = 0.797$  y  $p=0.000 < 0.05$ .

Campos (2016) en su tesis titulada “Nivel de Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de Íllimo, 2016. ”, Presentado en la Universidad Juan Mejia Baca. Chiclayo, Perú, investigación cuantitativo, de tipo aplicada, se utilizó el diseño no experimental descriptivo simple, puesto que no se manipuló la variable propuesta, si mismo fue de tipo trasversal, la población estuvo conformada por 150 los trabajadores de la empresa agrícola Yotita S.A, dividida por 139 operativos y 11 pertenecientes al área administrativa; cuya muestra fue 72 trabajadores; concluye que al identificar los principales factores de la satisfacción laboral, se encontró que el 38% de trabajadores se encuentran satisfechos en relación a los beneficios económicos, el 50% están insatisfechos en la significación de la tarea, el 62% se encuentran insatisfechos en condiciones de trabajo y en 74% de trabajadores manifestaron estar insatisfechos en reconocimiento personal y/o social.

Huamán (2015) con su tesis titulada “Gestión de recursos humanos y la Satisfacción laboral en el gobierno local de Pallasca - Ancash, 2014”; presentado en la Universidad Cesar Vallejo. Ancash-Perú, investigación descriptiva, correlacional y no experimental; la población muestral fue 48 directivos y trabajadores; concluye que, luego del análisis respectivo es necesario precisar que de los 18 trabajadores con grado de gestión de recursos humanos malo, 11 tienen satisfacción laboral normal, luego de los 15 trabajadores con grado de gestión regular, 6 presentan baja satisfacción laboral y de los 15 trabajadores restantes con el nivel bueno en grado de gestión, 9 tienen satisfacción normal. Es decir, los resultados nos muestran relación entre las variables. El coeficiente Rho de Spearman es 0.463 establece que existe relación positiva moderada entre las variables, es decir a mayor grado de gestión de recursos humanos, mayor satisfacción laboral, en los trabajadores del Gobierno Local de Pallasca – Ancash.

Vereau (2012) en su tesis titulada “Satisfacción Laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicentro casuarinas S.A.C, Chimbote, año 2012”, presentada en la Universidad Cesar Vallejo. Chimbote,

Perú, la investigación fue de tipo descriptiva correlacional con un diseño no experimental transversal, con una población muestral de 20 personas que laboran en empresa “Servicentro Casuarinas S.A.CA”, donde concluye que en cuanto al desarrollo personal se tiene que si bien en ciertas circunstancias o contextos laborales no es factible satisfacer necesidades de desarrollo personal, no obstante las personas buscan un grado de desarrollo relativo ya sea a través de un ascenso, o aumento de sueldo relativo.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

En la actualidad las organizaciones han comenzado a dar mayor valoración a la gestión del personal puesto que se han dado cuenta que son las personas quienes constituyen la fuente de ventaja competitiva por su capacidad de generar y aportar valor a la empresa de manera sostenible. Por ello, la gestión del talento humano se convierte en factor crítico en toda organización pues del éxito de su dirección también dependerá el de la empresa.

#### **1.3.1. Gestión del Talento Humano**

Chiavenato (2009) Define que “La Gestión del talento humano es 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” (p.9)

La gestión del talento se describe una serie de procesos que abarca desde la incorporación de nuevos integrantes a la potencia laboral, así mismo como el desarrollo y la retención del talento humano.

Referido a la gestión del talento humano, Dessler (1996) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias a ser desarrolladas sobre aspectos relacionados a las personas integrantes de la organización tales como el reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación.

Para Bellido y Eslava (1999) se define como: “La capacidad de mantener a la organización productiva, satisfecha, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado de su recurso humano” (p. 41).

Chiavenato (2009) el área comprometido de construir talentos haciendo uso de un conjunto de procesos cuyo objetivo es cuidar el capital humano pues constituye la base de su éxito. Para ello, es necesario hacer uso de las políticas y prácticas para la administración de las labores de los individuos.

En tal sentido, Pardo y Porras (2011) la gestión de los trabajadores debe encaminarse en conservar las empresas competitivas, por lo que deben fomentar el desarrollo del talento humano como una estrategia empresarial.

Gestionar el talento humano es hacer uso del conjunto de conocimientos y prácticas relacionadas al personal con el objetivo de hacer competitiva a la organización. Es el proceso administrativo aplicado para el crecimiento y retención de las personas, con el fin de que estas logren identificarse con la empresa, y abarca desde el ingreso del trabajador hasta alcanzar el desarrollo pleno de sus capacidades dentro de la empresa.

#### **1.3.1.1. Importancia de la Gestión del Talento Humano**

Robbins y Coulter (2010) existe tres razones significativas: La primera por ser fuente de que la organización obtenga ventajas competitivas con respecto a otras. La segunda, porque constituye una parte muy importante de la estrategia de la empresa, por ello los directivos deben tratarlos como compañeros y no como simples recursos, y la tercera, porque está relacionado directamente al desempeño de los trabajadores. Si un trabajador percibe que su organización mejora sus prácticas laborales también mejorará su rendimiento.

### **1.3.1.2. Propósito y objetivos de la Gestión del Talento Humano**

Para Werther y Davis (2008) el propósito de la gestión del talento humano es impulsar a que los trabajadores sean más productivos desde un punto de vista estratégico, ético y social para colaborar con el éxito de la empresa.

La gestión del talento humano se orienta a dos perspectivas: Desde el punto de vista organizacional, intenta lograr que los trabajadores contribuyan más al éxito de la empresa, usando para ello diversos métodos y técnicas administrativas que impulse el cumplimiento de las tareas para el logro de los objetivos organizacionales. Desde el punto de vista orientado a los recursos humanos reconoce a las personas como el activo más valioso y por ende se preocupa en satisfacer sus necesidades y contribuir a su desarrollo.

#### **1.3.1.2.1. Objetivos de la Gestión del Talento Humano**

Chiavenato (2002), la finalidad primordial del tema tocado, es buscar que sobresalgan aquellos empleados con altas habilidades o potencial dentro de la empresa. La adecuada administración del recurso humano deberá beneficiar al desarrollo organizacional, mediante los siguientes objetivos: Aportar en la realización de las metas propuestas por la empresa para el desarrollo de ésta, como también demostrar competitividad al realizar sus actividades laborales dentro de la organización en que labora. Pero las más principales son: abastecer a la empresa de trabajadores con una motivación adecuada y una eficiente preparación para cualquier obstáculo laboral que se le presente, y admitir el crecimiento de la autorrealización de los trabajadores así como la satisfacción laboral.

Para Maristany (2007), menciona que el objetivo es:

Colaborar con la línea para garantizar el empleo, desarrollo y retención de los recursos humanos necesarios, en el marco de las estrategias de la empresa y de acuerdo con esas necesidades, manteniendo el conflicto al nivel más bajo posible en cada caso. (p. 36).

Bellido y Eslava (1999) el objetivo de la gestión de personas es otorgar un clima de trabajo adecuado, impulsar el desarrollo de las habilidades y capacidades de los individuos y lograr establecer buenas relaciones entre el individuo y su organización.

En el mismo sentido, Pardo y Porras (2011) aseguran que el objetivo es mejorar la contribución de las personas a la organización.

Por otra parte, Baca, Rodríguez, Reyes, y Vittoria, (2014) los objetivos se centran en: buscar, desenvolver y mantener a las personas que poseen habilidades, que se encuentren motivadas y se encuentren predispuestos a alcanzar los objetivos de la empresa. La empresa debe crear, desarrollar y mantener condiciones para que las personas alcancen sus objetivos personales, y lograr la efectividad organizacional mediante las personas.

En consecuencia, el objetivo general de la gestión del talento humano será armonizar los métodos de trabajo, estructura y estrategias con las personas a fin de desplegar al máximo su potencial para alcanzar ventajas competitivas y objetivos trazados.

### **1.3.1.3. Modelos de Gestión del Talento Humano**

Existen varios modelos para la gestión del recurso humano, las cuales están asociadas de la siguiente manera: *Modelo de proyección organizacional*: Beneficia a definir políticas y objetivos a partir del talento humanos con el fin de dar respuesta a los dificultades detectados, ampliar capacidades y requerimientos del mercado. *Modelo de gestión del cambio*: Esta alusivo a perfeccionar los procesos implementando procedimientos para mejorar la producción, para ello debe integrarse la estrategia, estructura, cultura, gente y política. *Modelo de liderazgo de las personas*: Promueve el progreso de competencias en los trabajadores, mediante su cuidado y motivación, otorgando reconocimientos con el fin de contribuir a la organización. *Modelo de gestión de la calidad*: Se centra en la interiorización de prácticas de alto rendimiento, mejoramiento de los procesos para

que los trabajadores respeten la cultura de calidad y orientes sus acciones hacia la creatividad e innovación. *Modelo de productividad*: Su primordial valor es formar y motivar al personal con el fin de hacerlos más efectivos. *Modelo de la gestión del talento humano por competencias*: Busca desarrollar competencias en las personas de acuerdo a las necesidades de la empresa, ubicándolos en áreas donde mejoren y puedan desarrollar y ser promovidos. (Calderón, 2008, citado por Pardo y Porras, 2011)

#### **1.3.1.4. Procesos de la Gestión del Talento Humano**

La mayoría de diversos autores coinciden en cuanto a los procesos necesarios para gestionar el recurso humano en las organizaciones. No obstante, cada empresa aplica estos procesos de la manera que cree más conveniente buscando que estos se ajusten a su entorno y les permita generar ventajas competitivas y afrontar con éxito los diferentes retos de administrar la diversidad humana.

Chiavenato (2009) lo divide en seis procesos puntuales, el primero el proceso de admisión de personas, seguidamente la organización, recompensas, el desarrollo de las personas, el proceso de la retención y finalmente el proceso de monitoreo de personas.

Werther y Davis (2008) sostiene que el proceso de la gestión del talento humano se divide en nueve procesos la primera que es la planeación de los recursos humanos, el reclutamiento, la selección, la orientación y la capacitación, el desarrollo, la evaluación, la compensación, las relaciones industriales y por último la retroalimentación.

Pero cabe mencionar que Dessler (1996) menciona también nueve procesos la primera que es análisis de puestos, seguidamente del reclutamiento, la selección, la administración de sueldos y salarios, los incentivos, la evaluación del desempeño, la comunicación, la capacitación, el desarrollo y finalmente la formación del compromiso.

### **1.3.1.5. Nuevos desafíos de la gestión del talento humano**

Diversos elementos han favorecido a este tema de gran relevancia, como son los aspectos económicos, social, tecnológico, cultural y entre otros; que funcionan de forma conjunta en un campo dinámico para promover resultados imaginables que de una u otra forma repercute en las organizaciones.

Chiavenato (2009) Recursos humanos es el área que más cambios ha sufrido y uno de ellos es la denominación, en muchas empresas en la actualidad la administración de recursos humanos se está reemplazando por gestión de colaboradores, gestión del talento humano, entre otros. Por lo que recursos humanos en gestión abarca significados diferentes: Recursos Humanos como función o departamento: área que presta servicios en las actividades de reclutamiento, selección, beneficios remunerativos, etc. Recursos Humanos como práctica: hace referencia a como ejecutan sus conocimientos a las actividades de administrar al personal como es la selección, la comunicación e higiene y seguridad. Recursos Humanos como profesión: hace referencia a las personas o individuos que trabajan jornada completa en actividades relacionados directamente con la gestión del talento humano.

#### **1.3.1.5.1. Cambios y transformaciones en el escenario mundial**

En la historia de la gestión del talento humano han ocurrido cambios en las actividades que realizan a diario, en los comportamientos tanto de los jefes como los trabajadores por lo que son importante estudiar las corrientes:

**1. Corriente Tradicional:** sus mayores representantes son Taylor en el año 1911 con su teoría de la organización científica del trabajo y Fayol en 1916 con su teoría de la administración científica, destaca el concepto como hombre racional – económico, donde menciona que el hombre no le gusta trabajar sino que no hace solo por el aspecto económico que es el dinero, los individuos de esta corriente necesitan ser dirigidas y lideradas necesitando que le especifiquen muy bien sus funciones. (Bordas, 2016)

2. **Corriente Sociológica:** considera al hombre como ser social, menciona que sus actitudes está ligada a las interacciones sociales de su grupo de trabajo, donde es importante los valores y actitudes dentro de la organización. Sus representantes son Elton Mayo con sus trabajos en Western Electric Company. (Bordas, 2016)
3. **Corriente Humanista:** en esta etapa se examina las necesidades de un individuo y desarrollar sus capacidades, se refiere a un trabajador orientado hacia los retos personales así como el crecimiento psicológico, sus principales representantes son James March y Herbert Simon. (Bordas, 2016)
4. **Perspectiva Contingente y Sistemática:** se refiere a un hombre complejo, la cual el comportamiento de este es de manera imparcial, los trabajadores piensan que hay diferentes modos de realizar mejor las cosas, y esto únicamente dependerá de los ambientes de la organización. (Bordas, 2016)
5. **Perspectiva estratégica:** se refiere al desarrollo que las organizaciones están expuestas, las transformaciones de valores, costumbres y los estilos de dirección; se reflexiona que el éxito de empresa se compone del talento humano así como los clientes.(Bordas, 2016)
6. **Preocupaciones de las organizaciones en el futuro:** Chiavenato (2002) orientadas básicamente a los cambios del futuro la gestión del talento humano enfrenta los desafíos como la globalización, esto refiere una visión global de la competencia; las personas, conocido también como el talento humano, y se podría mencionar el más importante para el funcionamiento adecuado de una empresa, a medida que pasa el tiempo involucra preocupaciones por educar, capacitar y motivarlos de forma eficientemente en una organización, involucrándoles el espíritu de colaborador y poder brindarles un desarrollo profesional así como personal, proporcionándoles un ambiente idóneo para la realización de sus actividades: el conocimiento es otro de las preocupaciones que toda empresa deberá tener en cuenta la adecuada ampliación y aplicación de los conocimientos permite captar y desarrollar la información para convertirla en una oportunidad; la tecnología es otro de las preocupaciones más relevantes ya que cada vez que pase el tiempo el

progresos tecnológicos también evolucionan, las organizaciones excelente son las que aprovechan cada instante de esta tecnología, no las que tiene las que tienen la más avanzada tecnología, el talento humano es el encargado de aplicar la tecnología y estos harán que contribuya en el desarrollo de sus tareas.

### **1.3.1.6. Dimensiones de la Gestión del Talento Humano**

Es importante señalar, que la mayoría de autores coinciden en determinados procesos para una gestión adecuada del talento humano. En tal sentido, para la investigación se sintetizará en tres dimensiones pues se ajusta mejor al contexto actual del objeto de estudio: Admisión de personas, el cual abarca desde el análisis de puesto hasta que el individuo es seleccionado y recibe su inducción. La retención del talento humano, que comprende aquellas condiciones que la empresa proporciona a sus trabajadores con el fin de evitar que decidan abandonar la empresa y por último, el desarrollo de personas, que abarca aquellas acciones encaminadas a evaluar al personal y velar por su mejoramiento y desarrollo.

#### **1.3.1.6.1. Admisión de personas**

“Es la 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.” (Chiavenato, 2002, p. 7)

Es el primer proceso de la gestión del talento humano, pero no siempre estas etapas de la admisión de personas se cumplen en las organizaciones, muchas de esta varían con utilización de procesos muy diferentes.

Puchol (2005) el objetivo que persigue es la dotación de los sujetos necesarios en calidad y cantidad basándose en un criterio de rentabilidad económica, para un desempeño óptimo.

## 1. Análisis de puestos

Dessler y Varela (2011) es el procedimiento que consiste en constituir las responsabilidades de las personas con relación al puesto de trabajo y las características que debe poseer el individuo para ocuparlo.

Mondy (2010) es el proceso mediante el cual se fija que destrezas, compromisos y conocimientos son requeridos para desempeñar un cargo en la empresa.

Por su parte, Robbins y Coulter (2010) se refieren a ello como una evaluación que permite definir el puesto laboral y los comportamientos necesarios para ejecutarlo.

Alles (2007) es necesario que el análisis realizado sea establecido por escrito.

En tal razón, es la descripción que se hace al detalle y por escrito del conjunto de tareas y responsabilidades que debe asumir la persona en el desempeño de un puesto de trabajo, los tiempos necesarios para ello, las relaciones jerárquicas que debe observar, las herramientas necesarias así como las condiciones de trabajo y sus posibles riesgos.

Robbins y Coulter (2010) el análisis de puestos comprende la *descripción del puesto* y la *especificación de puesto*. La *descripción del puesto*, hace alusión a un documento escrito donde se indica el contenido del puesto, el entorno y las condiciones del empleo. Por lo general, lo mínimo que debe contener es: El nombre del puesto, la relación de dependencia, entorno de trabajo, y las tareas y funciones que deberá desempeñar. La *especificación del puesto*, se refiere a las cualidades mínimas (cognitivas, habilidades y aptitudes) que debe tener el individuo para desempeñarse con éxito.

Al respecto, Varela (2013) afirma que es en este documento donde se consignan los requerimientos mínimos que permiten ejecutar con eficiencia el puesto de trabajo. Generalmente, incluye: Datos personales, formación y experiencia laboral.

## **2. Reclutamiento de candidatos**

Es la acción destinada a buscar y atraer personas del mercado laboral (interno o externo) que cuentan con un perfil potencial para desarrollar un determinado trabajo.

Dessler (2009) implica descubrir y atraer a los potenciales candidatos para los puestos disponibles.

Münch (2010) se debe atraer al mayor número de personas para que se pueda seleccionar al más idóneo. No obstante, debemos señalar que un mayor número de candidatos no siempre es garantía de encontrar al más adecuado para el puesto. En este punto es importante considerar que la organización deberá saber identificar y localizar el talento para enfocar mejor los anuncios y de esta manera lograr un adecuado reclutamiento.

Para Werther y Davis (2008) la identificación del talento es: el procedimiento consistente en ubicar e interesar a aquellos posibles candidatos mejor capacitados para ocupar los puestos laborales disponibles en la empresa.

En el mismo orden de ideas, Gómez, Balkin y Cardy (2008) es el conjunto de pasos que mediante el cual se genera un grupo de individuos con determinadas cualidades para una vacante laboral. Para ello, la organización debe divulgar en el mercado laboral interno y externo la disponibilidad de la mencionada vacante.

Werther y Davis (2008) el reclutamiento interno consiste en convocar a los candidatos para cubrir la vacante disponible entre el personal de la propia empresa. Entre sus principales ventajas menciona la generación de un clima positivo en la organización pues los trabajadores perciben que la empresa les otorga la posibilidad de ascenso y del desarrollo profesional. No obstante, también significa una desventaja con respecto a aquellos trabajadores que no lograron ascender pues se verán frustrados en sus aspiraciones. El reclutamiento externo está referido a la convocatoria de personal fuera de la organización. Como ventajas se alude a

la aportación de nuevos conocimientos y perspectivas, así como también, al apoyo en fragmentar o eliminar ciertas conductas no deseables en la empresa. Como desventajas mencionan el costo que implica y el tiempo invertido. Además, no siempre garantiza que el personal permanezca mucho tiempo en la empresa.

Münch (2010) reclutamiento mixto, consistente en una combinación de las dos anteriores pero que solo debe usarse en caso que no haya el perfil requerido dentro de la empresa.

### **3. Técnicas de selección implementadas**

Mondy (2010) la selección es un conjunto de pasos que se debe seguir para la elección del individuo con más aptitudes para desempeñar el puesto e incorporarse a la organización a partir de un grupo potencial de candidatos.

En ese mismo razonamiento, Münch (2010) la selección se fundamenta en un conjunto de técnicas y secuencias por las cuales se evalúan las características y aptitudes de los individuos con potencial para el puesto, eligiendo al que sea más idóneo.

Por ello, Alles (2007) menciona que se debe aplicar las pruebas que se crea más conveniente con el fin de escoger al individuo con mayor potencial, pues de ello dependerá la buena relación laboral que tenga el individuo con la empresa.

Las técnicas de selección ayudan a indagar las particularidades personales del individuo mediante el comportamiento que este demuestra durante la aplicación de las mismas. Asimismo, manifiesta como atributos de una buena técnica la rapidez y confiabilidad, y que además debe tratar de predecir en lo posible un futuro desempeño del candidato. (Chiavenato, 2009)

Robbins y Coulter (2010) Las herramientas selectivas son las siguientes: Formas de solicitud, cuya ventaja radica en su utilidad para recabar información para predecir un futuro desempeño. Pruebas escritas: Incluyen las pruebas de

inteligencia, aptitud, personalidad e intereses. Son conocidos como test y se usan regularmente, sobre todo para puestos de supervisión donde son mayormente efectivos. Pruebas de simulación de desempeño: Donde se evalúa al candidato mediante la ejecución de tareas referidas al puesto laboral. Su utilidad es mayor para trabajos estandarizados o de tipo gerencial. Entrevistas: Su uso es casi universal, en especial para puestos gerenciales. Antes de su ejecución se debe tener en claro que tipo aspectos se desea conocer del candidato y generar las preguntas en función a ello. Investigación de antecedentes: Su función consiste en la verificación de los datos que el candidato ha consignado en su solicitud de empleo proporcionando mayor perspectiva referente al candidato. Exámenes físicos: Son usados con propósitos de disminución de riesgos, en especial de aquellos puestos que implican requerimientos físicos específicos.

Chiavenato (2009) existe cinco técnicas más principales las cuales son: entrevista: Permite interactuar directamente con la persona y evaluar su conducta y reacciones. Pruebas de conocimiento: Son instrumentos que permite la evaluación de la preparación cognitiva general y específica del candidato. Pruebas psicológicas: Son estándares de comportamiento de muestras representativas de personas, cuya objetividad permite conocer las aptitudes de los individuos, Pruebas de personalidad: Revelan rasgos distintivos de la personalidad del candidato, como el equilibrio emocional, intereses, motivaciones entre otros y ciertos aspectos relacionados al carácter y temperamento siendo mayormente su uso para puestos ejecutivos y por ultimo las técnicas de simulación: son dinámicas que se realiza en grupo y que los postulantes dramatizan situaciones diversas.

Asimismo, que para puestos simples (mayormente operativos) es recomendable hacer uso de entrevistas, pruebas de conocimiento y de capacidad. Para puestos complejos (gerenciales y ejecutivos) las pruebas de conocimientos, personalidad, psicológicas, simulación y entrevistas con quienes toman la decisión en la empresa.

Todas las técnicas anteriormente señaladas permitirán la elección del individuo más idóneo para el puesto de trabajo.

#### **4. Inducción**

Mondy (2010) es un esfuerzo preliminar de capacitación a los nuevos trabajadores donde se les brinda información referente a la empresa, el puesto laboral y las personas que integran su grupo de trabajo.

Puchol (2005) menciona que significa convertir a un individuo externo en un miembro más de la organización.

La inducción sirve para orientar a los nuevos trabajadores respecto a lo que se espera de ellos en la ejecución de labores y como ayuda en la superación del estrés de transición. (Gómez et al. 2008)

La inducción persigue que el empleado se adapte a la empresa y refiere que se basa en brindar información sobre dos aspectos definidos con claridad: *La organización en general*: Sirve para que el trabajador pueda conocer la historia, visión, estructura organizacional e incluso las instalaciones de la empresa y *el sector y el puesto*: Donde se especificará al trabajador las normativas internas de la empresa, los aspectos específicos de su trabajo y como debe iniciarlo, el entorno físico de trabajo, las relaciones de dependencia, las normas de seguridad. La calidad y el contenido de esta información le permitirán saber al trabajador como actuar en su puesto de trabajo. (Maristany, 2007)

Dessler (2009) La inducción persigue cuatro objetivos: Hacer sentir cómodo y bien recibido al nuevo trabajador. Que el trabajador conozca el pasado, presente y la visión de la empresa, así como su cultura organizacional. Que conozca la normativa interna de la empresa respecto a políticas y procedimientos necesarios para la correcta ejecución de labores y sobre aquellos aspectos bajo los cuales será evaluado, y adquirir conocimiento respecto al modo de trabajo de la empresa.

##### **1.3.1.6.2. Retención del Talento**

Cuando una empresa, Robbins y Coulter (2010), ha invertido recursos significativos en la incorporación de sus trabajadores, es lógico que quiera conservarlos sobre

todo a aquellas personas que son competentes y demuestran los mejores desempeños. Por ello, establecen dos actividades para lograr la retención de estos: El manejo del desempeño del trabajador y el desarrollo de un programa adecuado de compensación y beneficios.

Varela (2013) una política de pagos no garantiza que el personal no se vaya ni tampoco la motivación que tenga, pero que influye en la percepción del trabajador respecto a los valores que tiene la organización.

Werther y Davis (2008) los reconocimientos y recompensas constituyen una forma de aumentar los índices de retención de empleados; el programa de salud y seguridad es uno de los aspectos mediante el cual se puede retener al personal.

Por ello, se ha visto conveniente evaluar el proceso de retención de los trabajadores en cuatro indicadores: Compensación, beneficios laborales, estímulos y reconocimientos, y entorno físico de trabajo.

## **1. Compensación**

Puchol (2005) la compensación además de ser una contraprestación por el trabajo realizado sirve también para atraer, retener y motivar a los trabajadores por lo cual se convierte en una herramienta estratégica para las organizaciones.

La compensación es el conjunto de contraprestaciones (sueldos, salarios, prestaciones, etc.) que reciben los trabajadores a cambio de su labor, y que sirve a la empresa a mantener y retener una fuerza laboral productiva. Sin una compensación adecuada, es probable que los trabajadores abandonen la organización o se genere en ellos sentimientos de ansiedad y desconfianza hacia la empresa ocasionando que esta pierda rentabilidad y competitividad. (Werther y Davis, 2008)

Entre los principales objetivos de la compensación se encuentra: Ayudar a retener al personal valioso. Contribuir a la atracción de personal calificado, alentar a un

mejor desempeño. Cumplir con la normativa. Mejora la eficiencia administrativa y, garantizar la igualdad.

Chiavenato (2009) Cada individuo invierte su trabajo haciendo uso de sus capacidades y competencias sabiendo que por ello recibirá una compensación que le convenga. En el mismo sentido, las organizaciones invertirán en recompensas para sus trabajadores si estos aportan significativamente en el logro de los objetivos. Asimismo, menciona que la remuneración total de un individuo está dividida en tres componentes: La remuneración básica, los incentivos salariales y las prestaciones.

Con respecto a la remuneración básica, Varela (2013) es el pago que realiza la empresa al trabajador por el trabajo realizado en un lapso de tiempo determinado previamente fijado, cuyo carácter es regular, permanente y fijo.

Gómez et al. (2008) los incentivos salariales son programas que recompensan a los individuos con mejores rendimientos.

Mientras que Münch (2010) asegura que las prestaciones son beneficios complementarios y adicionales al sueldo tales como seguros médicos, transporte, comedor, vacaciones entre otros, que han sido establecidos como medios de motivación.

En nuestro país, aparte del sueldo básico (S/. 850 Soles, como remuneración mínima vital de acuerdo a la normativa vigente), se deben otorgar asignaciones familiares, gratificaciones, vacaciones, CTS, aquellas relacionadas a la salud, bonificaciones, participación en utilidades de corresponder y otras que deben otorgar los empleadores según el tipo de negocio donde se desenvuelve la empresa.

## **2. Beneficios laborales**

Puchol (2005) Los beneficios a diferencia de las compensaciones no se perciben por lo que el trabajador hace sino por lo que el trabajador es. Algunas empresas no

lo brindan gratuitamente en su totalidad sino solo en forma parcial. Se encuentran dentro de ellas: los planes de pensiones, servicio médico adicional al establecido, seguros de vida, aparcamiento, bonos gratuitos para restaurants entre otros.

Varela (2013) refiere que los beneficios deben ser otorgados en coherencia con lo siguiente: Deben estar diseñados de manera conjunta entre la organización y los trabajadores, estar alineados con los objetivos y visión empresarial, ser comunicados correctamente y ser razonables con respecto al costo que representa.

### **3. Estímulos y reconocimientos**

Algunos estímulos que debe proporcionar la organización conducente a que los trabajadores se sientan motivados y desarrollen compromiso con la empresa, entre ellos destacan: El respeto hacia los esfuerzos del trabajador, la autonomía y la participación del empleado en asuntos importantes de la organización, las oportunidades brindadas al trabajador de expresar interés por los demás, el hacer sentir valorados a los trabajadores, ofrecerles apoyo en determinadas situaciones, entre otros. Estos estímulos no monetarios son impulsores de un mejor rendimiento del empleado. (Newstrom, 2011)

Puchol (2005) refiere que el reconocimiento brindado al empleado por una labor bien realizada es un fuerte estímulo si se le otorga en el momento oportuno y con sinceridad. Basa sus afirmaciones en el sentido de que toda conducta que es reforzada en forma positiva es propensa a repetirse. Por ello, los reconocimientos ponen énfasis en el valor y aprecio que representan para el individuo y no en la valoración monetaria del mismo.

Al reconocimiento es como un estímulo importante para el desarrollo de la persona. De la misma manera, refieren que no debe ser producto de la casualidad sino que se debe realizar en base a un programa previamente establecido con el fin de reconocer las labores bien ejecutadas. Consideran entre ellos los siguientes: Reconocimientos por escrito, premios, felicitaciones entre otros. (Del Castillo y Bojórquez, 2007)

Asimismo, Mondy (2010) considera que: al status como un reconocimiento. Si bien es cierto que puede significar un estímulo importante en algunas empresas, no obstante, también puede tener un efecto contrario en algunas pues podría mermar en espíritu de trabajo de la misma.

Es necesario aclarar que los estímulos y reconocimientos aluden a aquellos incentivos no monetarios brindados al trabajador.

#### **4. Entorno físico**

Chiavenato (2009) Un entorno de trabajo saludable es aquel que presenta condiciones físicas convenientes que aprueban ser percibidos como un espacio físico agradable para trabajar, cuya implicancia es importante para la salud física y mental del individuo. Incluye: la *iluminación*, que es la cantidad de luz que debe recibir el trabajador según el tipo de labor que realiza; la *ventilación*, referida al flujo de aire no contaminado en el área de labores o la eliminación de olores desagradables como gases y humos; la *temperatura*, que debe estar en niveles aceptables; los *ruidos*, respecto a su eliminación o el uso de protección auditiva; y la *comodidad*, que hace alusión a un entorno agradable y amigable.

El entorno físico también se convierte en un factor importante al momento de retener al personal pues genera en el trabajador una percepción positiva de que la empresa es responsable respecto a su integridad física y psicológica.

Por su parte, Puchol (2005) que la empresa debe procurar que sus instalaciones proporcionen las condiciones físicas adecuadas para sus trabajadores, con el fin de velar por su salud psicológica y física.

##### **1.3.1.6.3. Desarrollo de Personas**

Mondy (2010) es el esfuerzo permanente establecido para la mejora de las competencias de los trabajadores con el fin de mejorar el desempeño general de la empresa.

En tal sentido, corresponde a la contribución de la empresa en el desarrollo de nuevas capacidades en el personal de forma que pueda mejorar, actualizarse y satisfacer las necesidades de la empresa dado los diversos cambios generados por un entorno inestable e innovador.

Chiavenato (2009) El desarrollo de las personas consiste en brindar al personal las condiciones necesarias para que puedan aprender nuevas actitudes, ideas y soluciones con la finalidad de ser eficaces en las labores que ejecutan. Asimismo, implica el apoyo a la adquisición de nuevas habilidades, destrezas y comportamientos que signifiquen el enriquecimiento de la personalidad de los trabajadores. Afirma que el desarrollo de las personas es imprescindible para que la empresa pueda responder con éxito a los obstáculos que le presenta un entorno competitivo de modo que se encuentren permanentemente actualizadas, puesto que se orienta más hacia el futuro.

Si bien es cierto que los autores mencionan solo la capacitación y el desarrollo profesional de los trabajadores, como parte esencial del desarrollo de las personas, también es necesario hacer alusión a la evaluación de desempeño, pues a partir de sus resultados se pueden detectar y determinar los requerimientos de capacitación. Alles (2005) establece que las evaluaciones de desempeño se relacionan con las carreras de los trabajadores pues dependiendo de sus resultados estos pueden ser promovidos o ser considerados para procesos de desarrollo.

## **1. Evaluación del desempeño**

Dessler y Varela (2011) lo definen como la calificación actual y/o anterior de las labores realizadas por un trabajador de acuerdo a sus estándares establecidos previamente.

Es como el procedimiento sistemático que permite expresar valoraciones relacionadas al trabajo de una persona de acuerdo a múltiples criterios definidos por la empresa, en un periodo de tiempo dado, el cual determinará si corresponde a una evaluación histórica o prospectiva. (Puchol, 2005)

Por su parte, Alles (2005) refiere que los objetivos primordiales de la evaluación de desempeño son: El desarrollo personal y profesional de los trabajadores. La mejora continua de los resultados empresariales, y el aprovechamiento adecuado del talento humano de la empresa.

A ello, Chiavenato (2009) añade las siguientes razones: permite conocer los puntos débiles y fuertes de un trabajador, mejorar las relaciones con sus compañeros de trabajo, mejora la percepción de la persona respecto de sí mismo y de su entorno y proporciona información a los directivos para orientar al personal.

Por ello, es necesaria la evaluación de desempeño para una correcta gestión del talento humano, pues implicará la mejora del desempeño laboral del colaborador en la empresa de modo que se facilite el logro de los objetivos organizacionales.

## **2. Capacitación**

Münch (2010) es como la instrucción otorgada a los trabajadores con la finalidad de desarrollar habilidades, destrezas y competencias laborales. En el mismo orden de ideas.

Es el proceso consistente en transferir conocimientos a los trabajadores respecto a las habilidades necesarias para un mejor desempeño de labores. Para ello establece cinco pasos, los cuales son: *Análisis de necesidades*: Identifica las falencias y deficiencias en el desarrollo de labores, así como las competencias necesarias para suplirlos, *Diseño de la instrucción*: Se planifica el contenido en torno al cual se brindara la capacitación, *Validación*: Se realizan los ajustes necesarios respecto al contenido, *Implantación*: Se aplica la capacitación al grupo objetivo de trabajadores, *Evaluación*: Se evalúa los éxitos o fracasos de la capacitación. (Dessler, 2009)

Para Gómez et al. (2008) la capacitación está centrado específicamente en la mejora de habilidades concretas o en la corrección de las deficiencias de desempeño.

Por ello, la capacitación constituye un componente fundamental al momento de gestionar los recursos humanos pues de su efectividad dependerá el mejor desenvolvimiento de la empresa en un mercado competitivo.

### **3. Progreso profesional**

Chiavenato (2009) afirma que “el desarrollo de las personas tiene vinculación estrecha con el desarrollo de carreras” (p. 418).

En tal razón, Delgado, Gómez, Romero y Vázquez (2006) el otorgamiento de oportunidades de promoción y de progreso profesional constituye una de los instrumentos más eficaces para la convergencia de objetivos individuales y organizacionales. Si los empleados gozan de estas oportunidades es más fácil lograr que se comprometan con la organización.

“La empresa necesita que las personas cumplan etapas profesionales para que puedan desarrollar capacidades tendientes a la satisfacción de las necesidades humanas en diversos niveles y trabajos.” (Walker, 1990, citado por Guizar, 2013, p. 249).

Esto implica que la organización debe formular planes de carrera profesional para sus trabajadores, pues los ascensos otorgan la posibilidad de retener a los trabajadores más valiosos incluso en situaciones difíciles. Su no implementación da lugar a que los trabajadores experimenten frustraciones y perciban que no son valorados por empresa.

Si bien es cierto que hay una tendencia global en aplanar y simplificar las estructuras organizacionales, y por ende el desarrollo profesional dejará de ser medido por ascensos en un futuro cercano, es importante que los directivos hagan

notar al personal que la rotación de puestos o los movimientos laterales también son sinónimos de mejora profesional, para lo cual deben asegurarse de establecer tareas con mayores desafíos y responsabilidades, de modo que el empleado sienta la necesidad de actualizarse en forma permanente. Por ello, el desarrollo profesional es muy importante para la administración de recursos humanos.

### **1.3.2. Satisfacción laboral**

Las organizaciones se centran cada vez más en descubrir y medir los factores relevantes que determinan que un individuo se encuentre satisfecho en su centro de labores. No obstante, su determinación y medición es compleja dada la variación de los contextos e individuos. Cada trabajador es diferente a sus compañeros, lo cual significa que poseen diversas valoraciones respecto a la satisfacción que experimentan dentro del trabajo. Diversos estudios han relacionado la satisfacción laboral con la motivación dando origen a algunas concepciones teóricas. No obstante, la satisfacción laboral no está limitada solamente a los estímulos impulsores de determinadas conducta, sino que también abarca aspectos más amplios dado su naturaleza dinámica y cambiante. Si bien es cierto que hay múltiples definiciones como autores hay, es preciso señalar que no hay unanimidad respecto a la definición de satisfacción laboral.

La mayor o menor satisfacción laboral que un trabajador experimenta es consecuencia de su predisposición natural a ello, de forma que las acciones de la organización solo influyen de manera parcial en su valoración. Independientemente de sus motivaciones, un trabajador alegre y con buen ánimo tendrá una percepción positiva sobre sus experiencias laborales y por ende una valoración positiva de la satisfacción laboral, mientras que uno pesimista otorgará una valoración negativa a tales experiencias considerando en consecuencia un juicio negativo de la satisfacción laboral. (Alles 2007)

A esto Newstrom (2011) lo denomina afectividad positiva y afectividad negativa, pues pareciera que los individuos se predisponen a la satisfacción o insatisfacción, y los directivos solo influyen en parte en las reacciones del personal.

Por ello, el estudio de la satisfacción laboral es importante en toda organización, pues de la determinación de sus indicadores dependerá el desempeño laboral de los trabajadores y en consecuencia el éxito o fracaso de la organización.

### **1.3.2.1. Definición de Satisfacción Laboral**

“Es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.” (Chiang, Martín , & Núñez, 2010, p. 156)

Son actitudes del trabajador hacia la organización, ya que al estar satisfecho mantienen actitudes positivas mientras al estar insatisfecho mantiene cambios de actitudes.

Newstrom (2011) lo define como “un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral. La satisfacción en el trabajo es una actitud afectiva, una sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo” (p. 218).

En la misma línea de pensamiento, Robbins y Coulter (2010) se describe como una cualidad en una actitud en un individuo hacia su trabajo, las personas solemos demostrar lo que sentimos, por ende si nos sentimos bien en el trabajo tendremos actitudes positivas pero si es al contrario entonces nuestras actitudes no serán buenas.

Por su parte, Alles (2007) es el conjunto de sensaciones positivas o negativas del trabajador respecto a su labor a partir de su experiencia ocupacional. Es la valoración afectiva en relación al trabajo desempeñado pues está relacionado con el medio social y cultural donde se desenvuelve.

En tal sentido, la satisfacción laboral es una valoración positiva de un puesto laboral producto de la apreciación de sus particularidades y de las experiencias allí vividas.

### **1.3.2.2. Beneficios de la Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral de los trabajadores trae consigo una serie de beneficios, los cuales se mencionan a continuación: para la persona; si es gestionado adecuadamente constituye un elemento importante de desarrollo personal, también es un factor de salud y bienestar, es un adecuado generador de compromiso en la calidad del servicio y sirve para la construcción de confianza y como facilitador del capital relacional; para el equipo de trabajo ya que contribuye a un clima adecuado de trabajo, consolida el trabajo en equipo, contribuye a la generación de confianza e impulsa el establecimiento de relaciones laborales duraderas; para la organización es fundamental para el logro de objetivos y es generador de cambios y ayuda a la mejora de la empresa y para los clientes porque ayuda a mejorar la calidad de servicio, propicia la mejor atención de reclamos, genera empatía y facilita la interacción con los clientes. (Zurita, 2010)

### **1.3.2.3. Teorías de la satisfacción laboral**

#### **1.3.2.3.1. Teoría físico- económico de Taylor**

Taylor plantea esta teoría mencionando que el individuo labora principalmente por dinero; la remuneración económica es un elemento esencial de la administración. Al trabajador no lo afectan las relaciones sociales de la empresa, así como los sentimientos sociales que pueden acarrear los empleados sin requerir recompensas de éxito o de realización personal. (Maslow, 1943)

#### **1.3.2.3.2. Teoría del ajuste del trabajo**

Esta teoría mencionada que cuanto más se relacione a las habilidades y destrezas de cada trabajador con las funciones del puesto de trabajo, es probable que se desempeñe adecuadamente por lo que el nivel de su satisfacción será alto. De la misma manera cuando se relacionen los esfuerzos de la organización con los valores de un trabajador como son seguridad, confianza en el mismo y autonomía la satisfacción de los trabajadores será mejor porque se sentirá satisfecho con los resultados que este da. El nivel de la satisfacción en esta teoría se mide por los

resultados en su trabajo, por los reconocimientos recibidos, entre otros.(Dawes, 1994)

#### **1.3.2.3.3. Modelo de la escuela de Relaciones Humanas**

Esta teoría o modelo de la satisfacción laboral lo plantea Mayo, quien es el fundador de la escuela de relaciones humanas, mencionando que la satisfacción laboral determina el nivel de la producción. (Chiang, Martin y Nuñez, 2010)

Mencionan que en esta teoría es importante las relaciones con sus compañeros para que ellos produzcan con eficiencia (la aceptación entre trabajadores) que los incentivos económicos y las condiciones físicas en el trabajo.

#### **1.3.2.3.4. Teoría de las necesidades**

Satisfacer algunas necesidades es de manera temporal, es decir la motivación de los seres humanos es cíclica de manera que la conducta de cada individuo es diferente y es un proceso continuo de la resolución de problemas por lo que surgen la satisfacción en los trabajadores a medida que las necesidades son cubiertas.

Maslow (1991) Las necesidades juegan un rol muy importante en el comportamiento de los trabajadores, en esta teoría menciona que la determinación de la satisfacción laboral es exactamente el grado en que estas necesidades del trabajador son cubiertas; dentro de esta teoría encontrados dos ítems.

**1. Maslow y su teoría de la jerarquía de necesidades;** Maslow parte de los motivos del comportamiento de cada uno de los individuos, planteando la jerarquía de las necesidades, lo que se refiere a una serie de carestías que deben ser cubiertas dentro de la satisfacción laboral : Las necesidades fisiológicas: o llamadas como las necesidades básicas, se les llama necesidades biológicas como son de la alimentación, de una vivienda o la protección contra enfermedades y la atención clínica; reiterada para avalar el buen estado del empleado, las necesidades en el ámbito de seguridad: Se refiere al conjunto de necesidades en el ámbito de seguridad, ponerse seguro ante cualquier riesgo y asegurarlos contra amenazas del mundo exterior, las necesidades sociales: Están estrechamente relacionados

con la subsistencia del trabajador con compañeros del trabajo, las necesidades de estima: Encontramos la manera en que el mismo individuo se aprecia como es el caso de la autoestima, las necesidades de autorrealización: se refiere al conjunto necesidades del trabajador en el ámbito personal como es el crecimiento y la realización personal.

**2. Teoría bifactoria :** Se denomina como la teoría de la higiene y motivación. Los factores de higiene son los que rodean a la realización de actividades diarias, para Herzberg menciona que la motivación para trabajar adecuadamente se basa en factores importantes. (Herzberg, 1968)

Son externos, como el salario, condiciones físicas, seguridad, supervisiones, entre otros; mientras los factores motivacionales son intrínsecos a la tarea. Están relacionados con la tarea en sí, como es el caso de desarrollo profesional, las necesidades de autorrealización, los reconocimientos del logro de los objetivos. Estas necesidades deben ser cubiertas para que haya una satisfacción laboral adecuada en los trabajadores de la organización.

#### **1.3.2.4. Dimensiones de la Satisfacción Laboral**

Newstrom (2011) menciona “algunos aspectos importantes de la satisfacción laboral son el sueldo, el jefe, la naturaleza de las tareas, los compañeros o el equipo del empleado y las condiciones de trabajo inmediatas” (p. 218).

Del Castillo y Bojórquez (2007) existen diversos componentes de satisfacción que los trabajadores requieren para continuar en el puesto de trabajo. Mencionan que estos componentes son: *La participación en el trabajo*, que implica la naturaleza del mismo. Es decir, hasta qué punto la labor permite contribuir al logro de metas de la empresa. *La experiencia en el puesto laboral* que permitirá que el trabajador tenga mayores opciones de ascenso y experimente satisfacción al lograrlo lo cual consolidará su permanencia en la empresa. *Las condiciones salariales* mediante el cual valorarán si un puesto de trabajo representa una opción adecuada para seguir desempeñándola o no.

Para la presente investigación, se ha relacionado la participación del trabajo con la *naturaleza del trabajo*, las condiciones salariales con las condiciones laborales (puesto que forma parte de ella) y la experiencia del puesto con las *oportunidades de desarrollo*.

#### **1.3.2.4.1. Naturaleza del Trabajo**

Es entendido como la definición de un puesto laboral, sus características, atributos y funciones específicas propias del trabajo. Así como el grado de complejidad que representa desempeñarlo y las habilidades que debe poseer la persona que lo ocupe. También, se relaciona con el grado en que este aporta al logro de los objetivos organizacionales.

En tal razón, la naturaleza del trabajo de un puesto laboral es la razón por la cual éste ha sido creado. Por lo general, a medida que un trabajo se constituye más importante también más amplias son las competencias que se necesitan para desarrollarlo, pues implica mayores responsabilidades decisorias que pueden incluir otras unidades orgánicas. No obstante, también podemos mencionar que un trabajo de línea cuya naturaleza haya sido adecuadamente definida también puede implicar el despliegue amplio de competencias que bien pueden influir en la percepción de un trabajador respecto a la significancia de su trabajo. En tal sentido, si la organización proporciona trabajos que impliquen retos y aporten valor, los trabajadores sentirán que la empresa valora su trabajo, lo cual es un factor importante que interviene en su percepción acerca de su satisfacción laboral.

#### **1. Características de la tarea**

Es entendido como las características inherentes a las tareas que forman parte de un puesto laboral, y si estas particularidades permiten o no la ejecución de acciones relevantes hacia el cumplimiento de metas establecidas, y si ayudan al desarrollo del trabajador.

Werther y Davis (2008) refiere que muchos trabajos ofrecen labores rutinarias causando limitado interés de los trabajadores para ejecutarlos, incluso en algunos casos solo realizan este tipo de trabajos por la necesidad económica.

Generalmente, estos trabajos ofrecen pocas fuentes de satisfacción laboral, ocasionando trabajadores apáticos, monótonos y capaces de abandonar la empresa a la menor oportunidad que se les presente. Por ello, es imprescindible que los directivos de recursos humanos hagan uso de diferentes técnicas que permitan hacer más interesante las tareas de un puesto de trabajo de forma que contribuyan significativamente al logro de objetivos empresariales e incrementen la satisfacción laboral de los trabajadores.

Al respecto, Gómez et al. (2008) afirman que el enriquecimiento del trabajo es necesario para hacer más atractivas las labores, pues proporciona mayor autonomía, mayor responsabilidad por la toma de decisiones, la programación propia de las labores y el uso de sus propios métodos de trabajo.

Newstrom (2011) el uso de este proceso añade mayor profundidad a un puesto laboral pues brinda a los empleados mayor control, responsabilidad y discreción en la forma de desempeñarlo.

## **2. Responsabilidad**

Gómez, Balkin y Cardy (2008) la responsabilidad es aquel conjunto de deberes que componen el fin principal de una labor.

En el mismo razonamiento, es preciso señalar que las obligaciones que asume la persona producto de su relación laboral con la empresa estará en proporción directa con su posición dentro de ella. A medida que escale en la estructura organizacional también se le asignaran mayores responsabilidades y por ende su percepción de satisfacción con la contribución de su trabajo hacia la organización también cambiará.

De allí la importancia de que la dirección establezca responsabilidades claras, adecuadas y definidas para cada puesto. Una menor responsabilidad en un puesto puede generar desinterés en el trabajador mientras que muchas pueden ocasionarle estrés.

### **3. Logro de metas**

Significa que una labor debe propiciar el logro de metas integrantes de los objetivos empresariales para que la persona que lo ejecuta considere que su aporte es valioso para la empresa. Por ello, está relacionado con la eficacia del trabajador en el desarrollo de sus tareas.

Al respecto Robbins y Coulter (2010) la eficacia se refiere a la ejecución de aquellas labores para el logro de las metas de la empresa.

Las metas deben estar fijadas con criterios razonables en cuanto a su alcance. Es decir, deber ser realistas y alcanzables de acuerdo al esfuerzo invertido para su consecución, pues ello evitara la frustración de los trabajadores. Cuando una meta es lejana se pierde el interés en ella generando frustración y cuando es demasiado cercano carece de atractivo de logro. (Varela, 2013)

### **4. Procedimientos del puesto**

Koontz, Weihrich, y Cannice (2012) lo definen como: la secuencia detallada y sistemática de las acciones necesarias para ejecutar correctamente una determinada labor. Algunos procedimientos superan los límites existentes entre unidades orgánicas, mientras que los más específicos se enfocan dependiendo del tipo de labor.

Son un orden previamente definido de pasos a continuar que deben seguir los empleados y directivos para ejecutar tareas o afrontar problemas. Es necesario aclarar que las organizaciones de tipo mecánica dan mayor prioridad a estos procedimientos a diferencia de aquellas denominadas orgánicas. Si bien es cierto

que en una empresa los procedimientos claros y bien definidos ayudan en cierta manera a una mejor ejecución de labores también es contraproducente con respecto a la innovación, pues en cierto modo se inhibe la creatividad y la autonomía del trabajador. (Hellriegel y Slocum, 2009)

Robbins y Judge (2009) señalan que entre mayor sea la estandarización de un trabajo es menor la aportación de un trabajador con respecto a él.

Por ello, para mejorar la percepción de satisfacción es necesario que los procedimientos sean elaborados con la participación de los trabajadores y que estos estén sujetos a cambios, opiniones y evaluaciones de las personas que hacen uso de ellos, a fin de lograr un equilibrio entre el procedimiento establecido y la autonomía para la ejecución de labores.

#### **1.3.2.4.2. Condiciones Laborales**

Está referido a aquellos elementos que generan complacencia en relación a la retribución recibida por el trabajo que se realiza. Asimismo, se asocia a la complacencia frente a las relaciones sociales con sus compañeros de trabajo y a las apreciaciones valorativas de las relaciones de autoridad (impartidas y recibidas). También incluye, los lineamientos que regulan su relación laboral con la empresa y que reconocen su desempeño laboral.

Condiciones de trabajo es generado por el entorno del trabajo que permite el prosperidad personal y facilitar en el desarrollo del trabajo. Los colaboradores se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones (Robbins 2005).

Castillo y Prieto (1990). Estas condiciones laborales son todo aquello que gira en el ámbito laboral o de trabajo, desde la manera en que estas condiciones afecta a

cada individuo dentro de la organización. No solo se puede mencionar cosas materiales sino que también condiciones laborales son las cosas afectivas.

## **1. Beneficios remunerativos**

Esta referido a la complacencia percibida asociada a la compensación obtenida por la ejecución de labores. Es decir, si la empresa le brinda una remuneración justa y beneficios apropiados de acuerdo al trabajo realizado.

La probabilidad de incrementar la satisfacción depende de que las compensaciones y los estímulos sean coherentes con las expectativas de los trabajadores. Si un adecuado desempeño lleva a una mejor compensación y estímulos mayores, y si en la percepción de los trabajadores consideran que dichas compensaciones y estímulos son justos y razonables, entonces también se elevará el nivel de complacencia. (Werther y Davis, 2008)

Del Castillo y Bojórquez (2007) establecen que el salario es un elemento importante para un mejor desempeño y uno de los componentes significativos (aunque no el único) para una completa satisfacción en el trabajo.

De la misma manera, Robbins y Judge (2013) hacen una importante aclaración pues establecen que para la gente en situaciones de pobreza o pertenecientes a países en desarrollo, el salario se correlaciona con la satisfacción en el trabajo e incluso con la felicidad en general.

## **2. Relaciones de autoridad**

Es la percepción valorativa que tiene el individuo de las relaciones formales con su jefe directo con relación a sus labores. Estas relaciones normalmente se centran en el poder y liderazgo ejercido.

Hellriegel y Slocum (2009) las relaciones de autoridad definen quién reporta a quién, es decir definen formal y claramente las líneas de autoridad para evitar conflictos.

La autoridad es la potestad formal que usa un individuo que le permite responsabilizar por sus actos a sus subordinados o para decidir acerca del uso de recursos en la empresa. Las jerarquías de autoridad especifican que tramo de control corresponde a determinado trabajador. (Jones y George, 2010)

Por otro lado, es necesario señalar el estilo de liderazgo que se practique la organización también influirá en el nivel de complacencia que experimente el individuo dentro de su centro de labores. Un estilo de liderazgo democrático tiende a tener mayor efectividad que el autocrático o el liberal.

### **3. Relaciones sociales**

Es la percepción valorativa de agrado frente a la interacción social con los compañeros de labores, con quienes convive en el centro de labores y comparte experiencias.

Del Castillo y Bojórquez (2007) la relación de armonía entre trabajadores está estrechamente vinculado a la satisfacción laboral. Los trabajadores que se sienten más satisfechos muestran mayor armonía en las relaciones sociales.

Si bien es cierto que en todo proceso de interacción humana se presentan situaciones de conflicto, estos deben ser tratados por la organización como oportunidades de mejora, pues manifiestan aquellos elementos que deben ser modificados, eliminados o reemplazados.

En la misma línea Robbins y Judge (2013) mencionan que tener buenas relaciones sociales en el trabajo contribuye a hacer más satisfactorio la ejecución de tareas aun si estas son aburridas o laboriosas.

#### **4. Políticas administrativas**

Es la apreciación asociada a los lineamientos administrativos que guían y regulan las actividades de la empresa y que también repercuten directamente en el trabajador.

Ackof (1985) la política es una norma para tomar decisiones y que ayuda a encaminar acciones considerando las condiciones necesarias para ello.

En el mismo sentido, Münch (2010) menciona que las políticas administrativas son aquellos lineamientos que apoyan a la consecución de objetivos facilitando la toma de decisiones.

Por su parte, Prieto (2011) define la política como “los objetivos en los que se basan las actividades de una organización y tiene claramente el carácter de línea de conducta o de comportamiento para sus realización eficaz” (p. 82).

#### **5. Reconocimiento al desempeño**

Del Castillo y Bojórquez (2007) mencionan que el reconocimiento es un estímulo significativo para el desarrollo del trabajador. Cuando los superiores reconocen un adecuado desempeño de sus subordinados se genera un sentimiento valorativo de correspondencia que lo estimula a repetir la conducta.

Es decir, al recibir un reconocimiento por su desempeño laboral será más probable que a futuro también desee ser reconocido y por ende repita o mejore su actual desempeño. Para esto es necesario contar con un programa preestablecido de reconocimiento conducente a premiar los mejores desempeños.

El reconocimiento es concedido a aquellas personas que han aportado de forma extraordinaria a la empresa, con el objetivo de fomentar que los demás trabajadores también se esfuercen por alcanzar las metas y para realimentar positivamente al trabajador que ha recibido el reconocimiento. (Chiavenato, 2009)

### **1.3.2.4.3. Oportunidades de Desarrollo**

Es entendido como la valoración que realiza el trabajador respecto a si la empresa representa el mejor lugar para potenciar sus habilidades y si brinda las condiciones necesarias para desarrollar una línea de carrera dentro de ella.

El desarrollo de los trabajadores es un método efectivo para enfrentar diversos retos, como la reducción de la dependencia del talento externo, la reducción de la tasa de rotación de personal de la empresa, la obsolescencia de conocimientos y las fluctuaciones sociales y técnicas. Además de ello es un factor importante de incremento en la satisfacción laboral del trabajador. (Werther y Davis, 2008)

#### **1. Desarrollo personal**

Es la valoración que hace el individuo respecto a si su trabajo le permite realizar acciones significativas que contribuyan a su realización y desarrollo personal.

Bohlander, Scott y Sherman (2001) Para lograr la satisfacción laboral también es necesario que la persona alcance sus propias metas y se libere del exceso de tensiones que implica desarrollar una labor. Por lo mismo, la empresa debe impulsar el equilibrio entre la vida laboral y personal del trabajador, pues muchas veces se generan conflictos entre el desarrollo profesional y la familia por la cantidad de horas laboradas, turnos, horas extras entre otros. Por ello, los planes de desarrollo personal deben tomar en cuenta las necesidades del individuo así como también de su familia directa.

Chiavenato (2009) El desarrollo personal se compone de experiencias no necesariamente vinculantes con el puesto de trabajo que le permite al individuo adoptar nuevas formas de pensamiento y por ende nuevos comportamientos cuyo resultado es un mejoramiento de su vida personal. Sin embargo, la empresa debe alentar el desarrollo de las personas otorgando en lo posible los medios necesarios para ello.

## **2. Oportunidades de ascenso**

Implica la percepción de agrado sobre las oportunidades equitativas que brinda la empresa para poder escalar dentro de la estructura organizacional, de forma que un trabajador pueda realizar una línea de carrera dentro de la misma.

Dessler y Varela (2011) mencionan que el desarrollo profesional es la serie de acciones que contribuyen al establecimiento y la realización de la carrera de un trabajador a lo largo de su vida.

Es decir, está vinculado a las posiciones ocupacionales del individuo durante varios años de vida laboral.

Por su parte, Mondy (2010) menciona que la organización debe planificar la carrera de sus trabajadores con las opiniones de ellos, en la cual se establecerán metas concretas identificando las acciones a realizar para lograrlas.

En tal razón, Bohlander et al. (2001) refieren que la organización debe reforzar positivamente el proceso de desarrollo profesional de sus trabajadores mediante el establecimiento de oportunidades equitativas de promoción.

Sin embargo, el responsable principal de una promoción será el individuo mismo. Por ello, el desarrollo profesional del trabajador puede despegar si su iniciativa es combinada con las oportunidades profesionales ofertadas por la empresa y que pudieran ser de su interés.

### **1.4. Formulación del problema**

#### **1.4.1. Problema General**

¿De qué manera la gestión del talento humano incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?

#### **1.4.2. Problemas Específicos**

¿De qué manera la admisión de personas influye en la naturaleza del trabajo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?

¿Cómo la retención del talento influye en las condiciones laborales de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?

¿De qué manera el desarrollo de personas influye en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Esta investigación es beneficiosa porque presenta metódicamente un análisis de la incidencia de la Gestión del Talento Humano en la Satisfacción Laboral aportando a las organizaciones ideas apreciables que permitan contar con una información actualizada respecto a conocer cuál es el rol que cumple la gestión del talento humano en la satisfacción laboral puestas en práctica dentro de una empresa, teniendo en cuenta que las personas representan el activo más importante de toda organización para alcanzar el éxito. Por ello, la gestión del talento humano constituye un desafío significativo para la empresa pues de su adecuada administración dependerá la consecución de los objetivos trazados. Del mismo modo, lograr que las personas se sientan satisfechas con su trabajo es un reto permanente pues trae como resultado mejores desempeños y consecuentemente organizaciones productivas.

Su realización conlleva una relevancia social ya que beneficia a los trabajadores, por cuanto los resultados de la investigación permiten analizar las características que debe contar una empresa para ofrecer una adecuada gestión del talento humano y a la empresa porque le va a permitir percibir sus debilidades y dificultades estableciendo e implementar estrategias para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores.

Además, tiene valor teórico porque los resultados se pueden generalizar y servirán a otros estudios en todo el país e internacionalmente, promoviendo medidas correctivas frente a los efectos negativos generados por la inadecuada gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral, que les permita profundizar en el conocimiento en ambos temas y plantear alternativas de acción.

La investigación tiene implicancias prácticas porque permite en el futuro plantear alternativas de solución con la realidad, apoyándose en las fortalezas y las oportunidades de la empresa que le ofrece en un determinado momento, permitiéndole resolver problemas en lo que se refiere a la adecuada gestión del talento humano. Asimismo, se justifica porque hará posible que los conocimientos teóricos sean llevados a la práctica. Además permitirá resolver problemas relevantes de la empresa en lo que se refiere a la eficacia de la gestión del talento humano y a la mejora en la satisfacción laboral.

Socialmente, este estudio contribuye a que en la empresa, pueda contar con una referencia para mejorar la administración y la gestión del capital humano en las empresas peruanas, que va en beneficio directo a los trabajadores porque estos al recibir una atención adecuada podrán satisfacer sus necesidades generando confianza y compromiso dentro de la empresa, logrando obtener una diferencia con la competencia. La presente investigación, también es relevante porque a través de ella se podrá determinar el valor que se otorga al talento humano dentro de la empresa Maderera Loreto.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis H<sub>1</sub>**

La gestión del talento humano incide positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

### **1.6.2. Hipótesis H<sub>0</sub>**

La gestión del talento humano incide negativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

Describir la influencia de la admisión de personas en la naturaleza del trabajo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

Especificar la influencia de la retención del talento en las condiciones laborales de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

Describir la influencia del desarrollo de personas en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

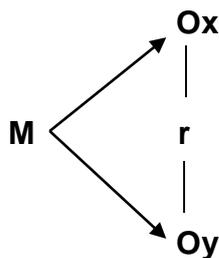
## **II. MÉTODO**

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de Investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014) El diseño de la investigación fue de tipo no experimental; porque no se realizó manipulación alguna de las variables del estudio. Este diseño involucra realizar la observación de las variables de estudio, a partir un examen imparcial, acumulando información intacta, tal como se presentan en su contexto natural para analizarlo con posterioridad

El enfoque de la investigación fue cuantitativa, porque se utilizó la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar la hipótesis establecida; el nivel investigación fue correlacional, porque la investigación registró datos tal y como se presentan en su estado natural, el diseño de investigación es no experimental - correlacional; porque no se manipuló las variables de investigación así mismo se estudió el grado de relación o grado de asociación de las variables mediante la cual se recopiló información de ambas variables buscando comprobar si existe incidencia entre una variable a otra. Cuyo esquema es la siguiente:



**M:** Maderera Loreto

**Ox:** Gestión del Talento Humano

**Oy:** Satisfacción Laboral

**r:** Relación

## 2.2. Variables y Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>X = GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	Chiavenato (2009) Define que: “La Gestión del talento humano es 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”(p.9)	Es el proceso continuo de acciones de la organización orientadas a la priorización de las personas desde su ingreso a la empresa hasta su desarrollo, se medió mediante la admisión de personas, la retención del talento y el desarrollo de personas.	<b>X.1</b> Admisión de personas	<b>X.1.1</b> Análisis de puestos	Ordinal
				<b>X.1.2</b> Reclutamiento de candidatos	
				<b>X.1.3</b> Técnicas de selección implementadas	
				<b>X.1.4</b> Inducción	
			<b>X.2</b> Retención del Talento	<b>X.2.1</b> Compensación	
				<b>X.2.2</b> Beneficios laborales	
				<b>X.2.3</b> Estímulos y reconocimientos	
				<b>X.2.4</b> Entorno físico	
			<b>X.3</b> Desarrollo de Personas	<b>X.3.1</b> Evaluación del desempeño	
				<b>X.3.2</b> Capacitación	
<b>X.3.3</b> Progreso profesional					

<b>Y = SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. (Chiang, Martín , & Núñez, 2010, p. 156)	Es la valoración de complacencia respecto al desempeño de un puesto laboral producto de la apreciación de sus particularidades y de las experiencias allí vividas.se midió mediante la naturaleza de trabajo, las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo.	<b>Y.1</b> Naturaleza del trabajo	<b>Y.1.1</b> Características de la tarea	Ordinal
				<b>Y.1.2</b> Responsabilidad	
				<b>Y.1.3</b> Logro de metas	
				<b>Y.1.4</b> Procedimientos del puesto	
			<b>Y.2</b> Condiciones laborales	<b>Y.2.1</b> Beneficios remunerativos	
				<b>Y.2.2</b> Relaciones de autoridad	
				<b>Y.2.3</b> Relaciones sociales	
				<b>Y.2.4</b> Políticas administrativas	
				<b>Y.2.5</b> Reconocimiento al desempeño	
			<b>Y.3</b> Oportunidades de desarrollo	<b>Y.3.1</b> Desarrollo personal	
<b>Y.3.2</b> Oportunidades de ascenso					

*Fuente: Elaboración propia*

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población Censal

La investigación se llevó a cabo en la empresa Maderera Loreto, por lo cual la población censal examinada estuvo conformada por todos los trabajadores de la empresa que son 27 trabajadores. En tal razón, se considera una población finita y se usará el muestreo no probabilístico por conveniencia.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<p data-bbox="459 909 603 943" style="text-align: center;"><b>Encuesta</b></p> <p data-bbox="236 1021 826 1272">La encuesta permitió conocer las opiniones de las personas en relación al objeto de estudio y nos ayudó a determinar la valoración de cada variable.</p> <p data-bbox="236 1294 826 1440">Permitió saber las opiniones y valoraciones de los trabajadores respecto a las variables estudiadas.</p> <p data-bbox="236 1462 826 1827">Para la investigación fue la técnica más adecuada porque ayudó a la recolección de información importante y necesaria que fue determinante al momento de explicar los fenómenos relacionados a las variables de investigación y la forma en que estas se vinculan entre sí.</p>	<p data-bbox="1026 909 1225 943" style="text-align: center;"><b>Cuestionario</b></p> <p data-bbox="842 1021 1410 1328">Es el instrumento que sirvió para recolectar información mediante una serie de interrogantes respecto a las acciones realizadas al interior de la empresa y que están asociadas a las variables estudiadas.</p> <p data-bbox="842 1406 1410 1440">Se hizo uso del siguiente cuestionario:</p> <ul data-bbox="874 1462 1410 1608" style="list-style-type: none"><li>- Cuestionario de Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral validado por expertos.</li></ul>

### 2.4.1. Escala de medición:

Escala Ordinal para ambas variables en estudio, pues se establece niveles en cuanto Gestión del Talento Humano fue adecuado, regular, inadecuado. De igual manera para la Satisfacción Laboral fue alto, regular, bajo.

**Niveles de puntuación de las variables**

Variable	Instrumento	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Nivel	Puntuación de nivel
<b>Gestión del Talento Humano</b>	Cuestionario sobre Gestión del Talento Humano	17	68	Inadecuado	17-34
				Regular	35-51
				Adecuado	52-68
<b>Satisfacción laboral</b>	Cuestionario sobre Satisfacción Laboral	17	68	Bajo	17-34
				Regular	35-51
				Alto	52-68

*Fuente: Elaboración propia.*

### 2.4.2. Validación y confiabilidad de los instrumentos

#### 2.4.2.1. Validación

El instrumento que se desarrolló en la investigación fue el cuestionario, lo cual fue validado a través de juicios de expertos, los cuales fueron tres profesionales especializados en el tema de investigación, midiendo con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad.

#### 2.4.2.2. Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento de investigación fue determinada con el coeficiente de Alpha de Cronbach.

## Alpha de Cronbach

$$\alpha = \left[ \binom{k}{k-1} \right] \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

$S_i^2$  es la varianza del ítem i,

$S_t^2$  es la varianza de los valores totales observados y  $k$  es el número de preguntas o ítems.

$$\alpha = \left[ \binom{34}{34-1} \right] \left( 1 - \frac{18.97}{120.11} \right)$$

$$\alpha = 0.87$$

Donde:

$$k = 34$$

$$\sum S_i^2 = 18.97$$

$$S_t^2 = 120.11$$

El resultado de la confiabilidad de la investigación fue  $\alpha = 0.87$ , valor que significa que el instrumento es confiable.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Se consideró por ser una investigación correlacional, utilizar estadísticos descriptivos e inferenciales.

A través de los **Estadísticos descriptivos** se representó visualmente un conjunto de datos que corresponden a una situación de interés, se utilizó los siguientes estadísticos:

Distribución de frecuencias: Se mostró la información de forma tabulada, detallada y ordenada, permitiendo un análisis rápido y objetivo.

Gráficos: Para hacer más vistosa, atractiva e interactiva la información recolectada se presentó en gráficos, cuyo análisis se presentó adjunto a estos.

Además se utilizó **Estadísticos Inferenciales**:

Prueba de normalidad: se utilizan para determinar si un conjunto de datos está bien modelada por una distribución normal o no, o para calcular la probabilidad de una variable aleatoria de fondo es que se distribuye normalmente.

Prueba de hipótesis R de Pearson: Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 304).

Se utilizó software especializado para el tratamiento de los datos. Luego de la compilación de una base de datos con la información de la encuesta se procedió a su análisis y presentación. Los programas estadísticos utilizados fueron: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión SPSS19 y Microsoft Office Excel 2013.

## **2.5. Aspectos éticos**

La planificación y ejecución de este trabajo de investigación estuvo orientada a presentar datos reales, trabajados con veracidad y obtenidos de datos verídicos y transparentes; evitando todo tipo de ocultamiento de información por aparentar buenos aspectos donde no las hay. Por lo que el conocimiento que se generó mediante la presente investigación fue fidedigno pues los datos empleados para su elaboración no fueron manipulados para conducir a informaciones falsas o que hayan sido establecidas previamente.

Para la ejecución de la presente investigación se prevaleció la ética, un valor fundamental que predominó durante los procesos de planificación y ejecución de la investigación científica, por ello se respetó: la propiedad intelectual o los derechos de los autores utilizados citándolos de acuerdo a las normas APA.

Los datos que se recopilaban fueron obtenidos con el consentimiento previo e informado de los responsables de la administración de la empresa y fueron usados estrictamente con fines investigativos. Asimismo, se protegió la identidad de las personas que proporcionen información y la confidencialidad de la misma, todos los principios éticos a llevar a cabo la investigación satisfactoriamente con resultados que ayudaron a obtener información sistemática de la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral en la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el año 2017.

## **III. RESULTADOS**

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1. Tratamiento de los resultados**

Se aplicó el cuestionario de gestión del talento humano y satisfacción laboral a los 27 trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz, el día miércoles 13 del mes de Setiembre del año presente en horas de tarde, breve coordinación con la gerente general, con la finalidad de evitar información sesgada o respuestas influenciadas por sus compañeros de trabajo, que pudiera afectar los resultados de la investigación.

El desarrollo del levantamiento de resultados empezó con coordinación con la gerente general, donde se programó el día en horas de la tarde, desde la hora de llegada para adelante, para poder evitar molestias en sus actividades laborales que cumplen en la empresa.

Seguidamente de la recopilación de datos, se realizó la tabulación respectivamente, para luego realizar y hallar la tabulación correspondiente de cada uno de las variables así como las dimensiones.

Consecuentemente, con los datos ya tabulados se ejecutó el proceso en el sistema IBM SPSS Statistics 22, realizando la prueba de hipótesis con el coeficiente de correlación de Pearson cada uno con sus respectivas interpretaciones y figuras; posteriormente se realizó los resultados, es decir de cada variable así como cada dimensión todos estos con sus respectivas interpretaciones así como los gráficos.

### 3.2. Resultados según Objetivos del Estudio

#### 3.2.1. Resultado respecto al Objetivo General

**Objetivo General:** Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017

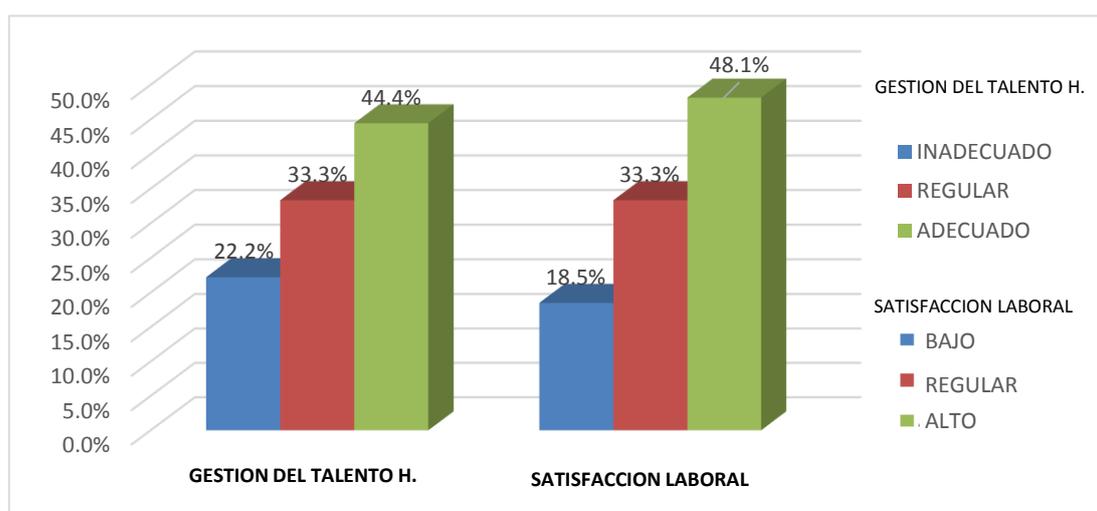
**Tabla 1**

*La incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral*

			SATISFACCION LABORAL			Total
			BAJO	REGULAR	ALTO	
GESTION DEL TALENTO HUMANO	INADECUADO	Recuento	2	3	1	6
		% del total	7,4%	11,1%	3,7%	22,2%
	REGULAR	Recuento	2	5	2	9
		% del total	7,4%	18,5%	7,4%	33,3%
	ADECUADO	Recuento	1	1	10	12
		% del total	3,7%	3,7%	37,0%	44,4%
Total		Recuento	5	9	13	27
		% del total	18,5%	33,3%	48,1%	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 1, se evidencia que existe con 37,0% una adecuada gestión del talento humano y un alto nivel en satisfacción laboral, lo que se interpreta que si existe incidencia positiva de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral.



**Figura 1**

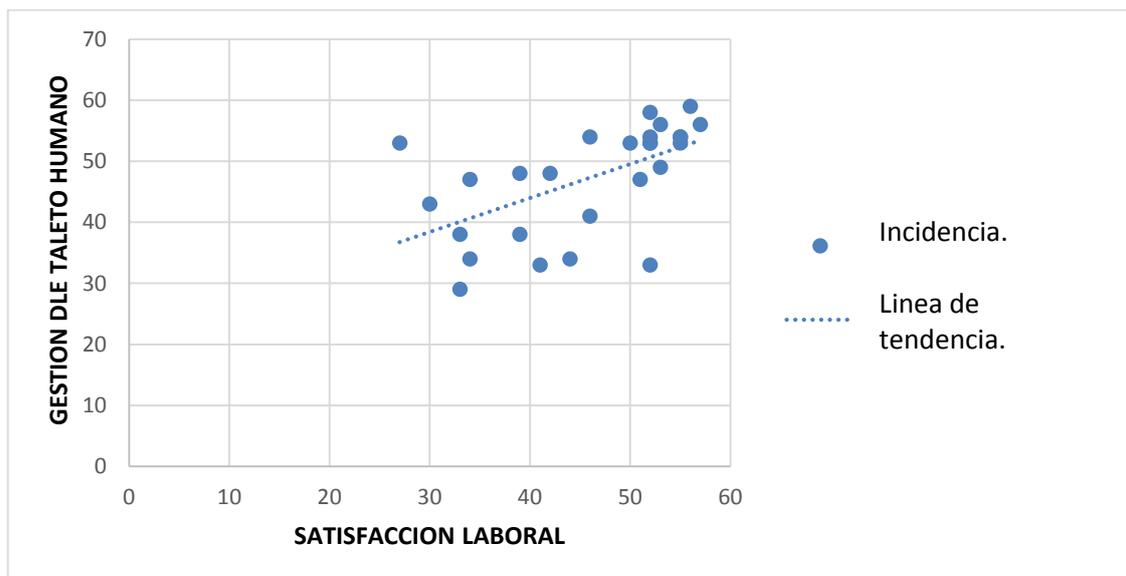
## Tabla 2

### Prueba de Hipótesis

		GESTION DEL TALENTO HUMANO	SATISFACCION LABORAL
GESTION DEL TALENTO HUMANO	Correlación de Pearson	1	,509**
	Sig. (bilateral)		,007
	N	27	27
SATISFACCION LABORAL	Correlación de Pearson	,509**	1
	Sig. (bilateral)	,007	
	N	27	27

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 2, podemos apreciar que el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson es de 0,509; analizada (Hernández, Fernández y batista, 2014) como una correlacion positiva considerable y con una significancia de 0.007 cuyo resultado es inferior a nivel de significancia bilateral de 0,05; lo cual se afirma la correlacion es positiva considerable y significativa, es decir que si existe incidencia considerable de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral, Por lo que una adecuada gestión del talento humano incide positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores sea de un nivel alto.



**Figura 2**

### 3.2.2. Resultado respecto a los Objetivos Específicos

**Objetivo específico N° 01:** Describir la influencia de la admisión de personas en la naturaleza del trabajo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

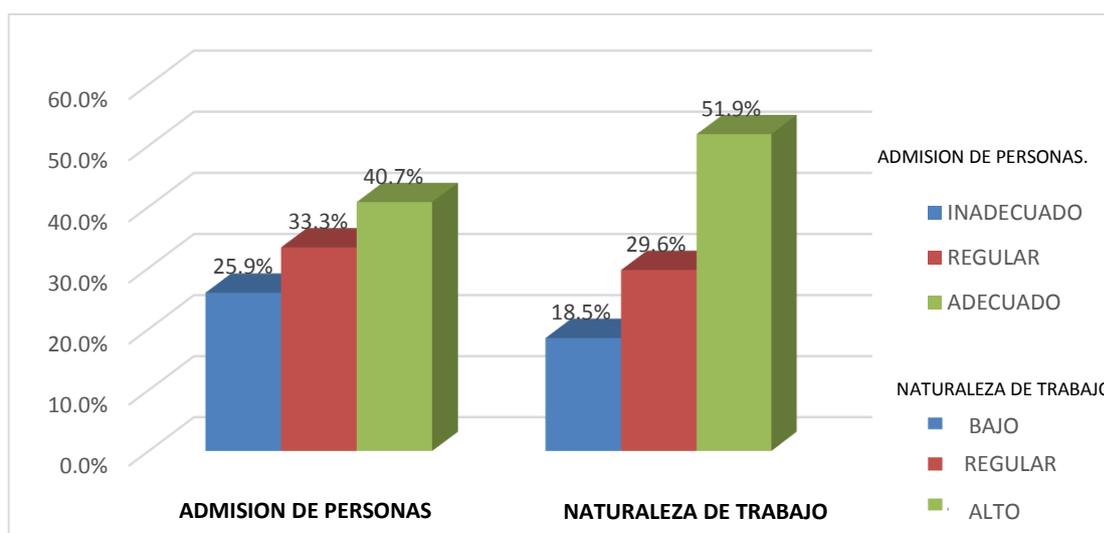
**Tabla 3**

*La admisión de personas y la naturaleza de trabajo.*

		NATURALEZA DE TRABAJO			Total	
		BAJO	REGULAR	ALTO		
ADMISION DE PERSONAS	INADECUADO	Recuento	3	2	2	7
		% del total	11,1%	7,4%	7,4%	25,9%
	REGULAR	Recuento	1	4	4	9
		% del total	3,7%	14,8%	14,8%	33,3%
	ADECUADO	Recuento	1	2	8	11
		% del total	3,7%	7,4%	29,6%	40,7%
Total	Recuento	5	8	14	27	
	% del total	18,5%	29,6%	51,9%	100,0%	

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 3, se observa que existe un 29,6% en el nivel adecuado de admisión de personas y un alto nivel en la naturaleza de trabajo, lo cual se entiende que existe una influencia muy baja de la admisión de personas en la naturaleza de trabajo.



**Figura 3**

**Objetivo específico N° 02:** Especificar la influencia de la retención del talento en las condiciones laborales de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

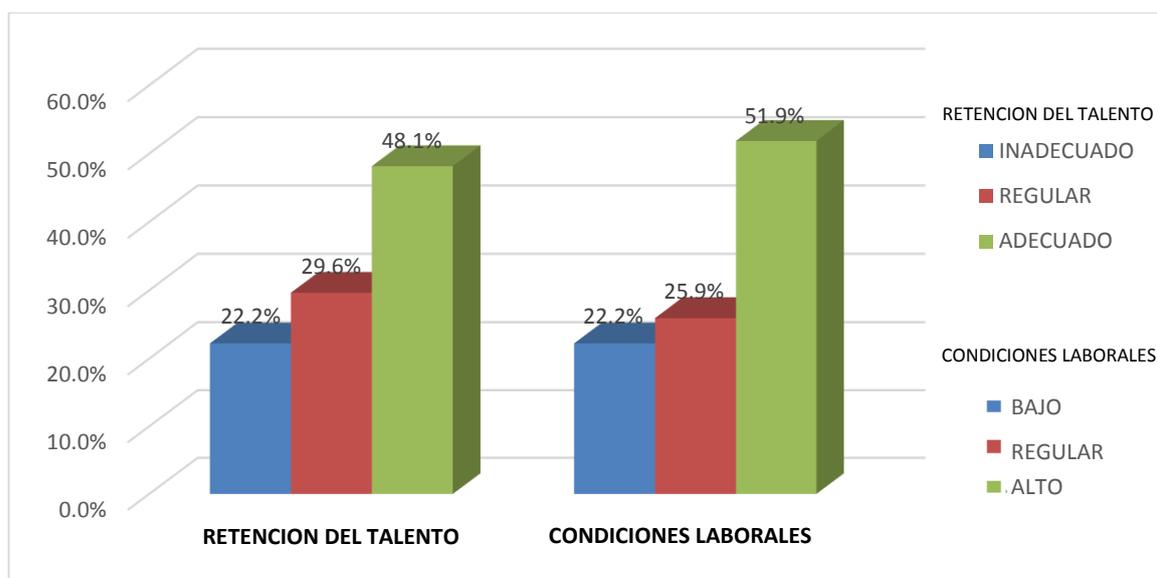
**Tabla 4**

*La retención del talento y las condiciones laborales.*

		CONDICIONES LABORALES			Tota	
		BAJO	REGULAR	ALTO	I	
RETENCION DEL TALENTO	INADECUADO	Recuento	2	2	2	6
		% del total	7,4%	7,4%	7,4%	22,2%
	REGULAR	Recuento	2	2	4	8
		% del total	7,4%	7,4%	14,8%	29,6%
	ADECUADO	Recuento	2	3	8	13
		% del total	7,4%	11,1%	29,6%	48,1%
Total		Recuento	6	7	14	27
		% del total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 4, se puede percibir que con un 29,6% se encuentra la retención del talento en adecuado y las condiciones laborales en un nivel alto, lo que nos permite entender que existe una influencia en la retención del talento permitiéndolo mejorar a las condiciones laborales.



**Figura 4**

**Objetivo específico N° 03:** Describir la influencia del desarrollo de personas en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.

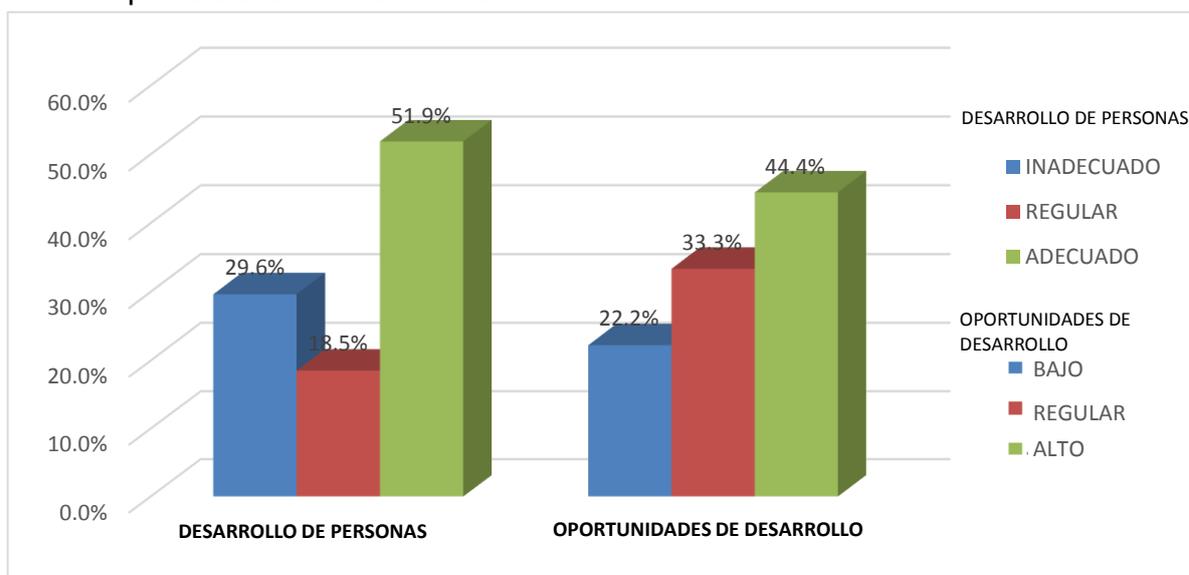
**Tabla 5**

*El desarrollo de personas y las oportunidades de desarrollo*

		OPORTUNIDADES DE DESARROLLO			Total	
		BAJO	REGULAR	ALTO		
DESARROLLO DE PERSONAS	INADECUADO	Recuento	3	2	3	8
		% del total	11,1%	7,4%	11,1%	29,6%
	REGULAR	Recuento	0	2	3	5
		% del total	0,0%	7,4%	11,1%	18,5%
	ADECUADO	Recuento	3	5	6	14
		% del total	11,1%	18,5%	22,2%	51,9%
Total	Recuento	6	9	12	27	
	% del total	22,2%	33,3%	44,4%	100,0%	

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 5, se puede visualizar que el desarrollo de personas se encuentra en el nivel adecuado y las oportunidades de desarrollo en un nivel alto con un 22,2%: que cabe mencionar que si existe una incidencia positiva de desarrollo de personas en las oportunidades de desarrollo.



**Figura 5**

### 3.3. Resultados Descriptivos

#### 3.3.1. Datos Generales

**Tabla 6**

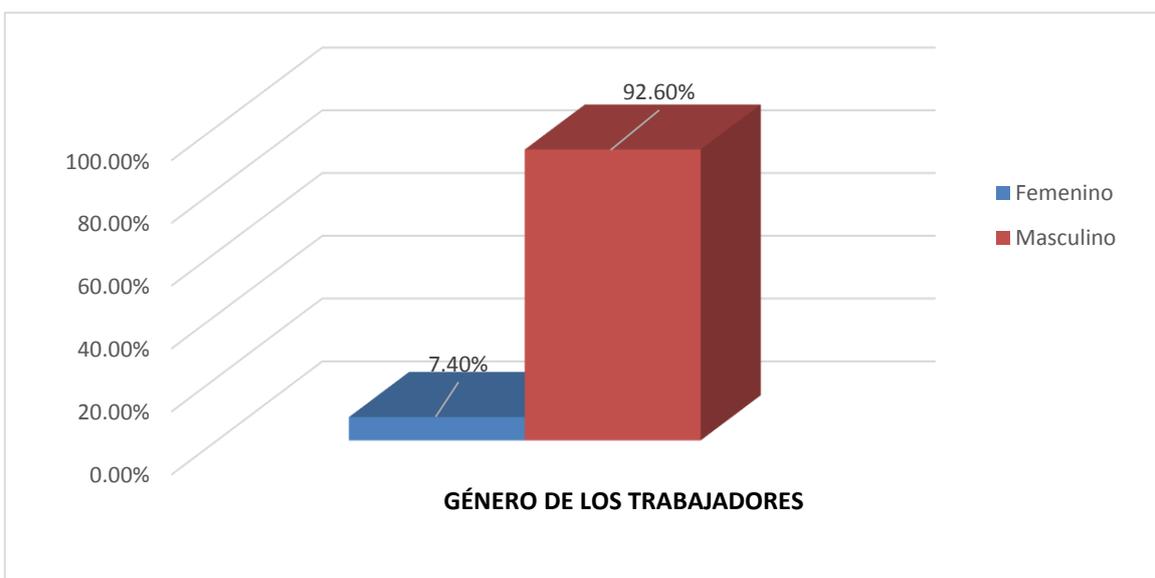
*Género de los trabajadores de la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	2	7,4 %
Masculino	25	92,6 %
Total	27	100,0 %

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 6, del 100% de encuestados se observa que el 92,6% son de género Masculino, mientras el 7,4% son de género femenino.

De los resultados se puede observar que el gran porcentaje son de género masculino ya que el trabajo realizado en la Maderera es arduo, mientras el mínimo porcentaje es de género femenino porque son las personas que trabajan en las oficinas



**Figura 6**

**Tabla 7**

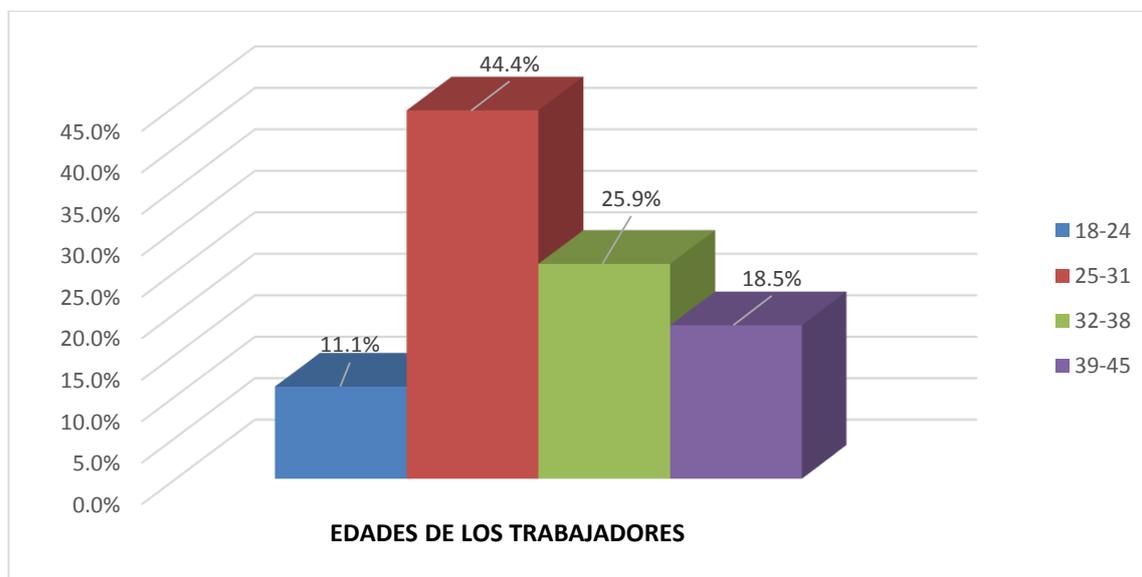
*Edad de los trabajadores de la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
18-24	3	11,1%
25-31	12	44,4%
32-38	7	25,9%
39-45	5	18,5%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla7, del 100% de encuestados, el 44,4% tienen edades en un rango de 25-31 años, mientras que el 25,9% tienen edades entre 32-38 años, por otro lado el 18,5% tienen edades en un rango de 39-45 años y finalmente el 11.1% tienen edades en un rango de 18 – 24 años de edad.

De los resultados se percibe que el gran porcentaje de los trabajadores se encuentran en el rango de 25-31 años ya que los de esta edad son más proactivos.



**Figura 07**

**Tabla 8**

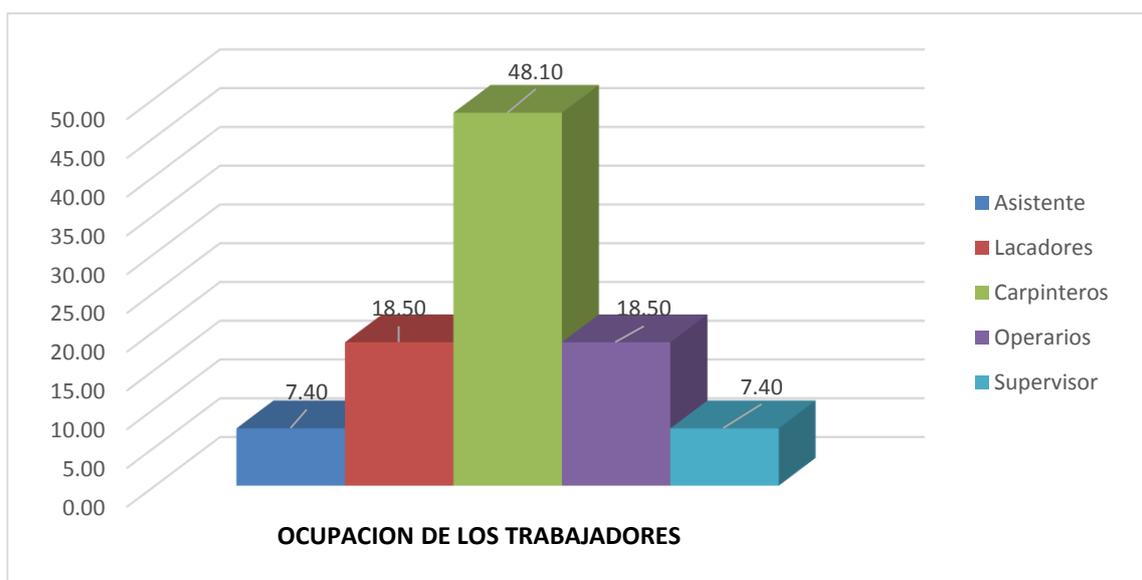
*Ocupación de los trabajadores de la Maderera Loreto.*

	Frecuencia	Porcentaje
Asistente	2	7,4%
Lacadores	5	18,5%
Carpinteros	13	48,1%
Operarios	5	18,5%
Supervisor	2	7,4%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

Del 100% de encuestados, el 48,1% son carpinteros, mientras un 18,5% son lacadores, de la misma manera el 18,5% son operarios, el 7,4% de los encuestados son asistentes y finalmente el 7,4% son supervisores.

Del resultado, se observa que el gran porcentaje son carpinteros con quienes cumplen multifunciones, seguidamente de lacadores y operarios que son fundamentales para la empresa y finalmente los asistentes que cumplen funciones de oficina y los supervisores quienes son los responsables que el trabajo se realice adecuadamente.



**Figura 8**

### 3.3.2. Resultados respecto a variables y dimensiones.

**Tabla 9**

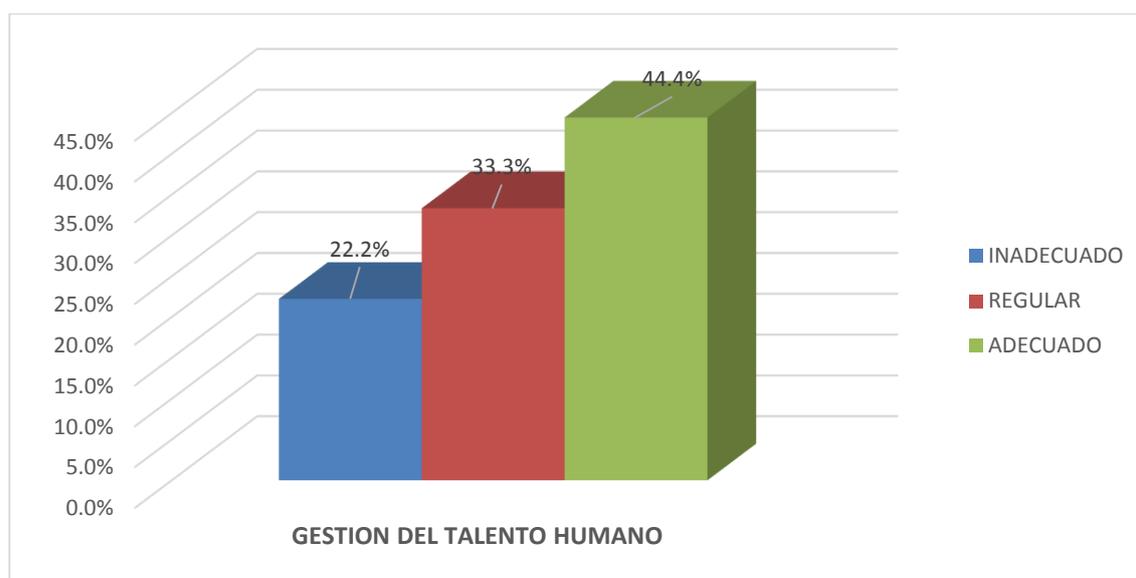
*Gestión del talento humano en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
INADECUADO	6	22,2%
REGULAR	9	33,3%
ADECUADO	12	44,4%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 9, se percibe que del 100%, la gestión del talento humano en la Maderera Loreto se ubica en un nivel adecuado con un 44,4%, mientras el nivel regular con un 33,3% y finalmente el nivel inadecuado con un 22,2%.

De los resultados, se observa que se la gestión del talento humano de la Maderera Loreto se ubica en un nivel adecuado ya que existe una adecuada exigencia en los requisitos necesarios, una inducción pertinente, un ambiente confortable y con el adecuado otorgamiento de medios necesarios así mismo con desarrollos de capacitaciones constantes y fortalecedoras.



**Figura 9**

**Tabla 10**

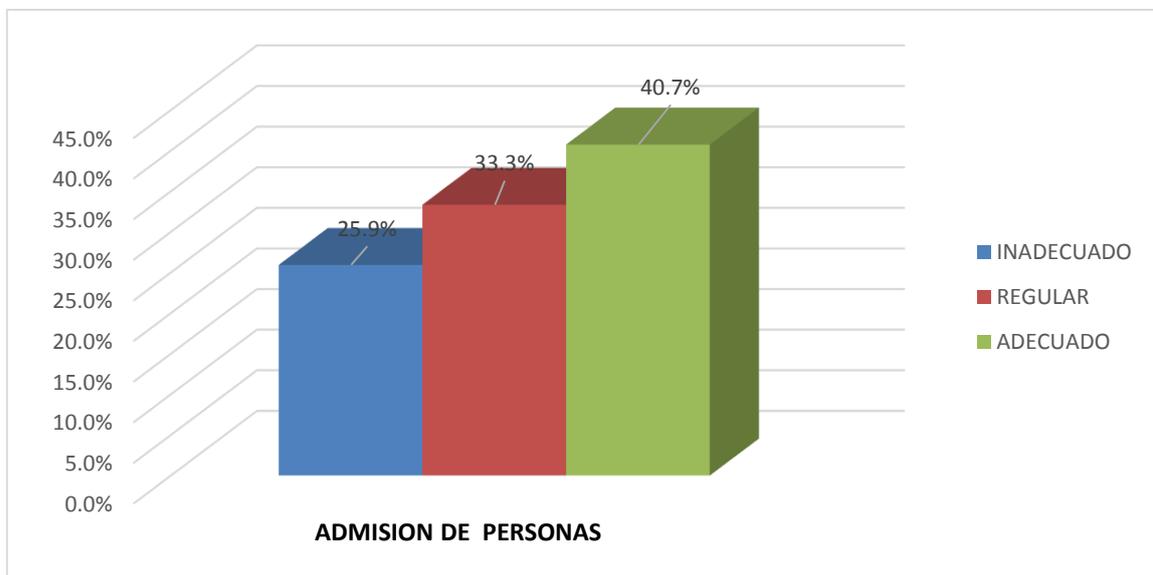
*Admisión de personas en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
INADECUADO	7	25.9%
REGULAR	9	33.3%
ADECUADO	11	40.7%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

Del 100% de los resultados, la admisión de personas en la Maderera Loreto se ubica en un nivel adecuado con un 40,7%, mientras el nivel regular obtiene un 33,3% y finalmente el nivel inadecuado con un 25,9%.

De los resultados, se puede percibir que la admisión de personas se encuentra en un nivel adecuado con un porcentaje mayor de 40,7%; ya que existe una exigencia en los requisitos necesarios, convocatorias publicitadas constantemente, así como una selección idónea mediante la entrevista y una inducción pertinente.



**Figura 10**

**Tabla 11**

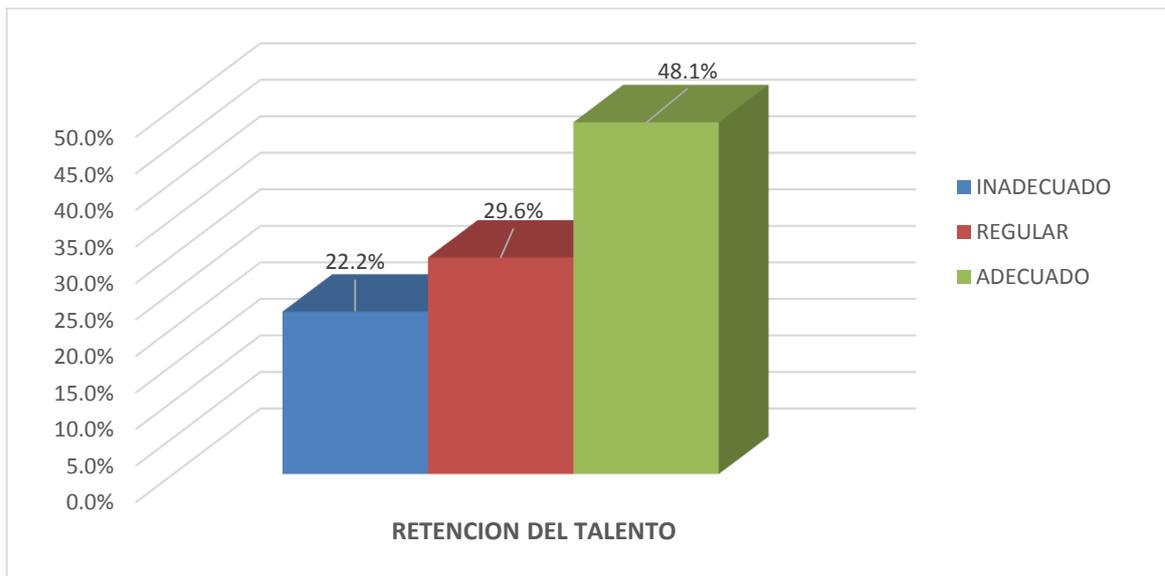
*Retención del talento en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
INADECUADO	6	22,2%
REGULAR	8	29,6%
ADECUADO	13	48,1%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

En la tabla 11, se observa que del 100% de los resultado de la Maderera Loreto se ubica en un nivel adecuado con un 48%, mientras en el nivel regular la retención del talento tiene un 29,6% , finalmente el nivel de inadecuado tiene un 22,2%.

De los resultados mostrados, podemos deducir que la retención del talento humano en la Maderera Loreto se encuentra en un nivel adecuado ya que las remuneraciones y compensaciones son apropiadas, brinda beneficios conforme a la ley, otorga incentivos y reconocimientos acertados así como existe un ambiente confortable con el otorgamiento de medios necesarios.



**Figura 11**

**Tabla 12**

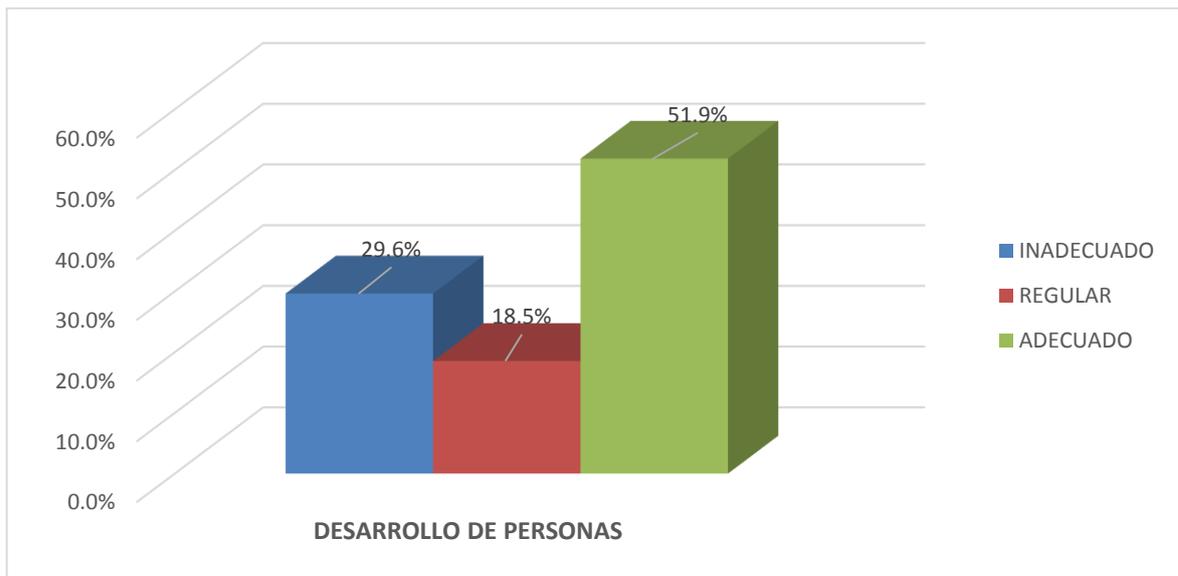
*Desarrollo de personas en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
INADECUADO	8	29,6%
REGULAR	5	18,5%
ADECUADO	14	51,9%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

Del 100% de los resultados, que el desarrollo de personas en la Maderera Loreto se encuentra en el nivel adecuado con un 51,9%, el nivel inadecuado se encuentra con 29,6 y finalmente el nivel inadecuado con un 29,6%.

Del total de resultados, se percibe que el mayor porcentaje del desarrollo de personas de la Maderera Loreto la evaluación se ubica en adecuado con un 51,9%, ya que la evaluación de desempeño es constante, el desarrollo de capacitaciones son constantes y fortalecedoras, así como existe oportunidades equitativas de ascenso con condiciones adecuadas que ayudan a desarrollarse profesionalmente.



**Figura 12**

**Tabla 13**

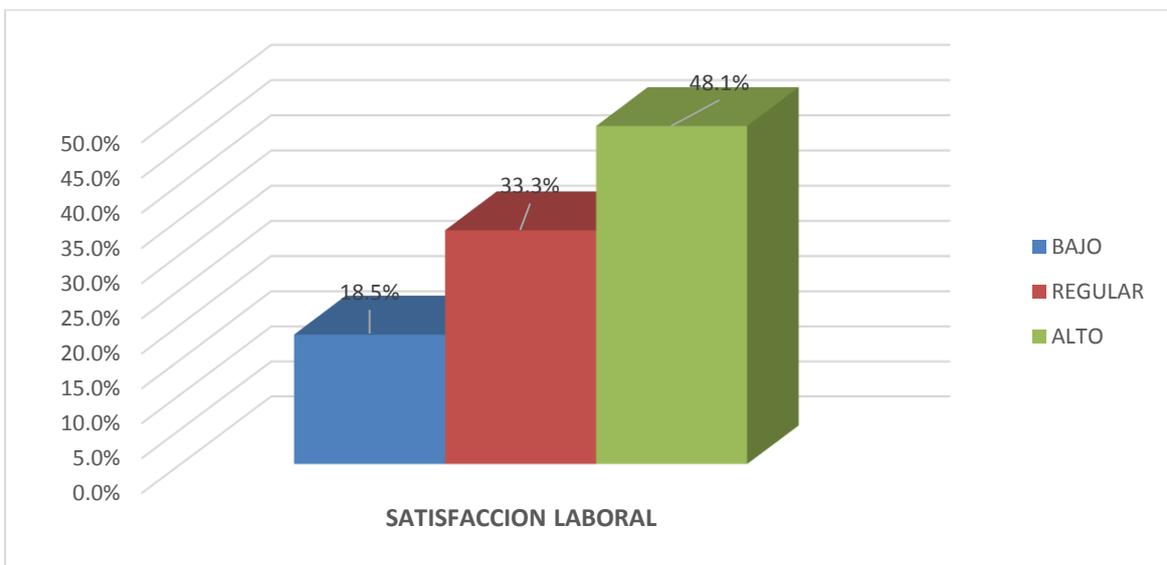
*Satisfacción laboral en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	5	18,5%
REGULAR	9	33,3%
ALTO	13	48,1%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

Del 100% de los resultados mostrados, se puede percibir que, la satisfacción laboral de la Maderera Loreto se encuentra en un nivel alto con un 48,1%, mientras que el nivel regular con un 33,3% y finalmente el nivel bajo con un 18,5%.

Del total de resultados, se percibe que la satisfacción laboral de la Maderera Loreto se encuentra en un nivel alto con el mayor porcentaje que es 48,1%, ya que se realiza labores valiosas y existe un despliegue de sus habilidades de los trabajadores, así mismo existiendo objetivos retadores, como las remuneraciones suficientes y adecuadas, existiendo relaciones cordiales entre jefes y subordinados, así mismo como el apoyo excepcional en el progreso personal.



**Figura 13**

**Tabla 14**

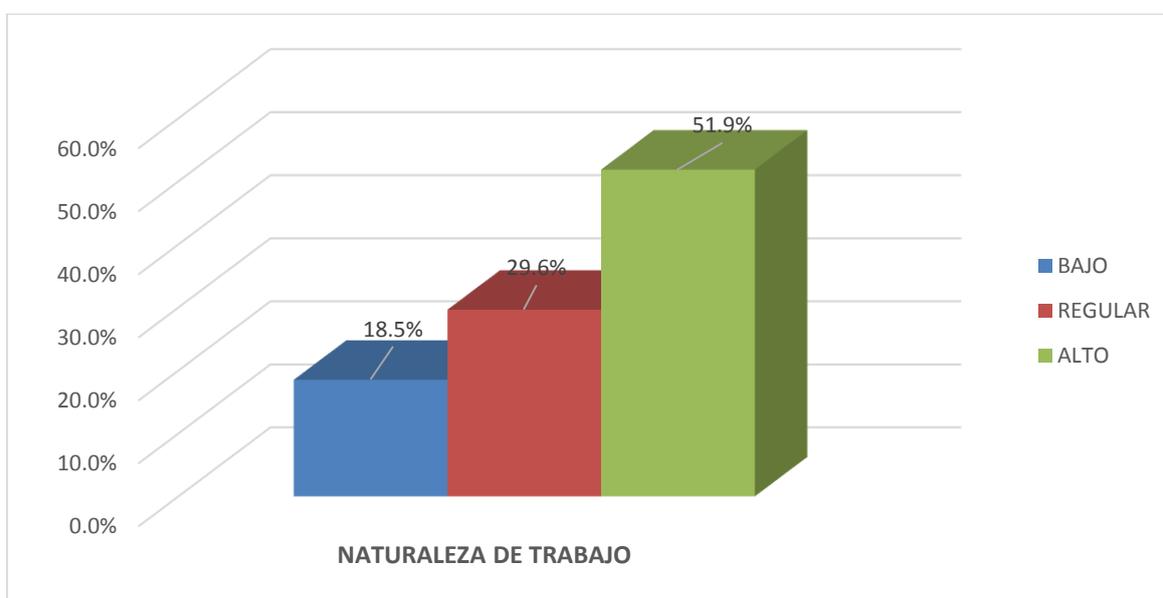
*Naturaleza de trabajo en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	5	18,5%
REGULAR	8	29,6%
ALTO	14	51,9%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

Del 100% de los resultados, la naturaleza de trabajo en la Maderera Loreto se ubica en un nivel alto con 51,9%, mientras el 29,6% se ubica en el nivel regular y finalmente con un 18,5% en un nivel bajo.

Del total de los resultados mostrado, la naturaleza de trabajo en la Maderera Loreto se encuentra en un nivel alto por tener el mayor porcentaje con un 51,9%, ya que realizan labores valiosas, existe un despliegue de habilidades, como una delegación de responsabilidades constantes, así mismo existe objetivos retadores, resultados de trabajo favorables y una mejora continua en los procedimientos de trabajo.



**Figura 14**

**Tabla 15**

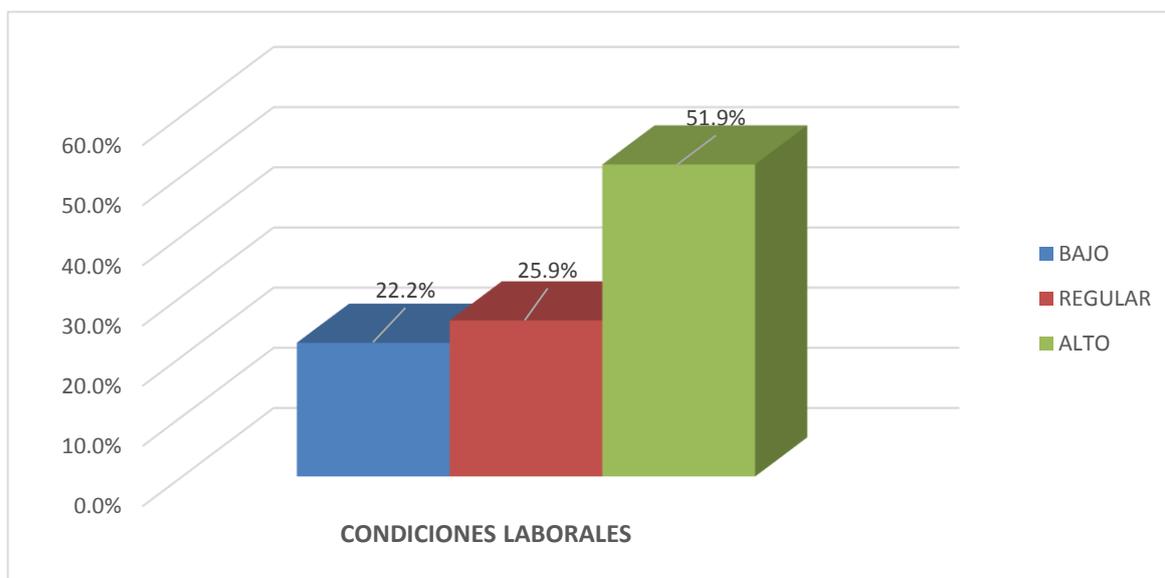
Condiciones laborales en la Maderera Loreto

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	6	22,2%
REGULAR	7	25,9%
ALTO	14	51,9%
Total	27	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017

Del 100% de los resultados, las condiciones laborales de la Maderera Loreto se ubica en un nivel alto con un 51,9% mientras un 25,9% en el nivel regular y finalmente un 22,2% es el porcentaje que tiene el nivel bajo.

Del total de los resultados podemos observar que las condiciones laborales de la Maderera Loreto se ubica en un nivel alto con un porcentaje mayor a los demás que es de 51,9%, ya que brinda remuneraciones suficientes y adecuadas, existe relaciones cordiales entre jefes y subordinados, así mismo existe un compañerismo favorable, un ambiente adecuado creado por sus compañeros, como también existe una satisfacción con las políticas y normas establecidas y finalmente un reconocimiento al desempeño pertinente.



**Figura 15**

**Tabla 16**

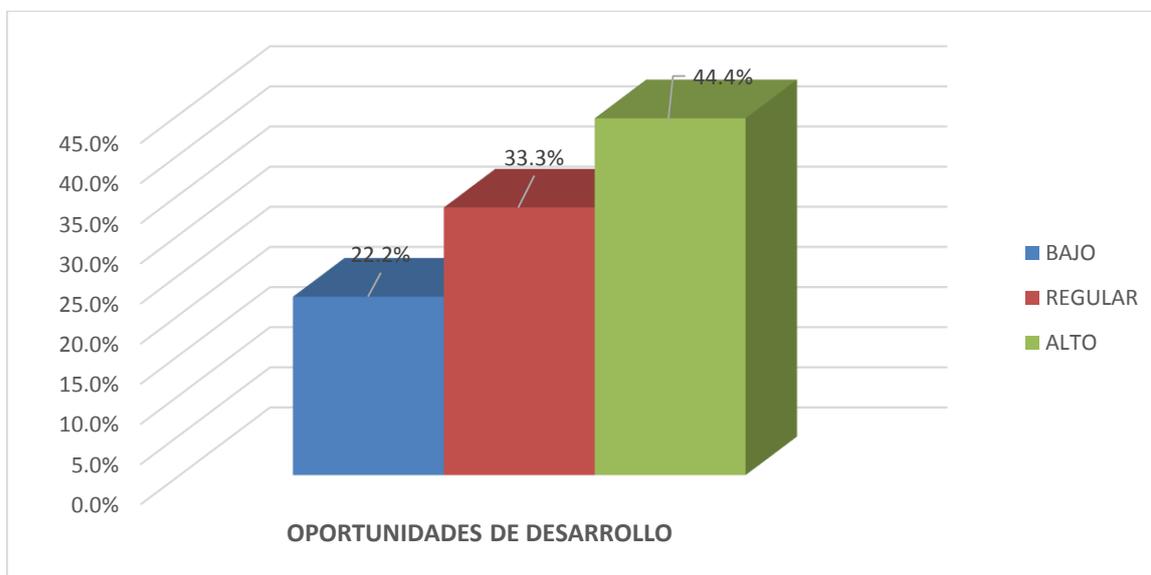
*Oportunidades de desarrollo en la Maderera Loreto*

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	6	22,2%
REGULAR	9	33,3%
ALTO	12	44,4%
Total	27	100,0%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Maderera Loreto-setiembre-2017*

Del 100% de los resultados mostrados, las oportunidades de desarrollo se ubica en un nivel alto con un 44,4%, el nivel regular con un 33,3% y finalmente el nivel bajo se encuentra con un porcentaje 22,2%.

Del total de los resultados mostrados, las oportunidades de desarrollo en la Maderera Loreto se encuentran en un nivel alto por poseer el porcentaje mayor con un 44,4%, ya que existe un apoyo excepcional en el progreso personal así como las constantes oportunidades de ascenso que brinda la empresa a sus trabajadores.



**Figura 16**

## **IV. DISCUSIÓN**

#### IV. DISCUSIÓN

Posteriormente de describir los resultados obtenidos, en esta parte de la investigación, se estudian y analizan los hallazgos conseguidos, y su implicancia. Para todo ello, se ha tenido en cuenta la relación entre las pesquisas realizadas y las investigaciones realizadas por otros autores considerados en los antecedentes de la presente investigación.

Al realizar esta investigación, se realizó la prueba de correlación de Pearson para analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto de la ciudad de Huaraz en el año 2017, cuyo resultado obtenido fue 0,509 y con una significancia de 0,007 siendo menor que la significancia bilateral de 0,05; por lo que se puede evidenciar una incidencia considerable de ambas variables. Dicho resultado son coherentes de acuerdo a los resultados que obtuvo Huamán (2015) con su tesis titulada “Gestión de recursos humanos y la Satisfacción laboral en el gobierno local de Pallasca - Ancash, 2014”; donde su objetivo general fue determinar el grado de relación de la gestión de recursos humanos en la satisfacción laboral en el gobierno Local de Pallasca – Ancash, en el 2014; concluye que, luego del análisis respectivo es necesario precisar los resultados nos muestran relación entre las variables. El coeficiente Rho de Spearman es 0.463 establece que existe relación positiva moderada entre las variables, es decir a mayor grado de gestión de recursos humanos, mayor satisfacción laboral, en los trabajadores del Gobierno Local de Pallasca – Ancash.

De la misma forma podemos corroborar con Díaz y Salcedo (2015) en su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1154 UGEL 03 Cercado de Lima 2015”; donde su objetivo general es determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1154 UGEL 03 Cercado de Lima 2015; concluye que los resultados obtenidos después del procesamiento y análisis de los datos nos indican que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1154 del Cercado de Lima 2015, con un nivel de significancia de 0.01,  $r_s = 0.797$  y  $p=0.000 < 0.05$ . Estos

resultados se relaciona con el aporte de Bellido y Eslava (1999), que define a la gestión del talento humano como la capacidad de mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado de su recurso humano. También la respalda Alles (2007) con su aporte en el tema de la Satisfacción Laboral que nos menciona que es el conjunto de sensaciones positivas o negativas del trabajador respecto a su labor a partir de su experiencia ocupacional. Es la valoración afectiva en relación al trabajo desempeñado pues está relacionado con el medio social y cultural donde se desenvuelve.

Se evidencio que de la misma manera al igual que la investigación realizada coincide con los resultados; la gestión del talento humano incide que de una u otra de manera positiva a la satisfacción laboral, y más aún resaltamos la importancia de los recursos humano en una organización sin importar si es privada o pública.

En la tabla 3 Admisión de personas y la naturaleza de trabajo en la maderera Loreto 2017, donde el objetivo específico es “Describir la influencia de la admisión de personas en la naturaleza del trabajo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017, se puede percibir que se existe un 29,6% en el nivel adecuado de admisión de personas y un alto nivel en la naturaleza de trabajo, recalcando que la admisión de personas se encuentra con 40,7% y la naturaleza de trabajo con un 51,9%, siendo los porcentaje más altos de cada uno. Dicho resultados son coherentes con los resultados de Miranda (2014) en su tesis titulada “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”, llegó a la conclusión que 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.

Asi como Campo (2016) en su tesis titulada “Nivel de Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de Íllimo, 2016.”; en su figura 02 Nivel de satisfacción laboral referido a significación de la tarea de los trabajadores de una empresa agrícola en el distrito de Íllimo, donde se observa

que el 50% de los trabajadores están insatisfechos con la significancia de la tarea, el con 39% se sienten satisfecho y 11% en el nivel promedio. Donde concluye que al identificar los principales factores de la satisfacción laboral, se encontró que el 38% de trabajadores se encuentran satisfechos en relación a los beneficios económicos, el 50% están insatisfechos en la significación de la tarea, el 62% se encuentran insatisfechos en condiciones de trabajo y en 74% de trabajadores manifestaron estar insatisfechos en reconocimiento personal y/o social.

Los resultados concuerdan con Gómez et al. (2008) que afirman que el enriquecimiento del trabajo es necesario para hacer más atractivas las labores, pues proporciona mayor autonomía, mayor responsabilidad por la toma de decisiones, la programación propia de las labores y el uso de sus propios métodos de trabajo; también podemos mencionar que coinciden con la teoría de Chiavenato (2002) que afirma que la admision de personas “Es la 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.” (p. 7).

Al comparar con la investigación realizada se evidencia diferentes resultados presentados ya que en la Maderera Loreto ambos temas investigados se encuentran en un nivel satisfactoria por la exigencia en los requisitos necesarios así como selección idónea mediante la entrevista que para la empresa de investigación es la herramienta perfecta para la admisión de personas, así como también la realización de labores valiosas, objetivos retadores y la constante delegación de responsabilidad.

En la tabla 4, la retención del talento y las condiciones laborales de la Maderera Loreto, donde el objetivo específico especificar la influencia de la retención del talento en las condiciones laborales de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017. Se puede percibir que con un 29,6% se encuentra la retención del talento en adecuado y las condiciones laborales en un nivel alto, así mismo se puede evidenciar que la retención del talento humano se encuentra en un nivel adecuado con un 48,1%, de la misma forma

que las condiciones laborales en la Maderera Loreto se encuentran en un nivel alto con un 51,9% siendo un porcentaje mayor. Dicho resultado se puede corroborar con Frías (2014) en su tesis titulada “Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y”, concluye que de esta forma, se confirma la hipótesis planteada, acerca de que las percepciones de satisfacción, hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la retención de jóvenes, independientemente de su compromiso y la satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo.

De la misma manera para Campo (2016) en su tesis titulada “Nivel de Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de Íllimo, 2016.”; en su figura 03. Nivel de satisfacción laboral referido a condiciones de trabajo de los trabajadores de una empresa agrícola en el distrito de Íllimo donde se observa que del total de los trabajadores en relación a las condiciones de trabajo, se encuentra con un total de 62% insatisfechos, teniendo un 24% en insatisfecho y 38% un muy insatisfecho. Donde concluye que al identificar los principales factores de la satisfacción laboral, se encontró que el 38% de trabajadores se encuentran satisfechos en relación a los beneficios económicos, el 50% están insatisfechos en la significación de la tarea, el 62% se encuentran insatisfechos en condiciones de trabajo y en 74% de trabajadores manifestaron estar insatisfechos en reconocimiento personal y/o social.

A diferencia de la investigación realizada, los resultados de la tesis analizada en comparación presenta resultados negativos, ya que las condiciones laborales en la Maderera Loreto se encuentra en un nivel adecuado por diferentes motivos como son remuneraciones suficientes y adecuadas, relaciones cordiales entre jefes y subordinados, compañerismo favorable y un ambiente propicio creado los trabajadores de la empresa. Los resultados obtenidos concuerdan la teoría de Robbins y Coulter (2010) que menciona que cuando una empresa, ha invertido recursos significativos en la incorporación de sus trabajadores, es lógico que quiera conservarlos sobre todo a aquellas personas que son competentes y demuestran los mejores desempeños Por ello, establecen dos actividades para lograr la retención de estos: El manejo del

desempeño del trabajador y el desarrollo de un programa adecuado de compensación y beneficios. Así también como Castillo y Prieto (1990) que mencionan que estas condiciones laborales son todo aquello que gira en el ámbito laboral o de trabajo, desde la manera en que estas condiciones afecta a cada individuo dentro de la organización. No solo se puede mencionar cosas materiales sino que también condiciones laborales son las cosas afectivas.

En la tabla 5, desarrollo de personas y oportunidades de desarrollo, donde el objetivo específico es describir la influencia del desarrollo de personas en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores de la Maderera Loreto. Donde se evidencia el desarrollo de personas se encuentra en el nivel adecuado y las oportunidades de desarrollo en un nivel alto con un 22,2%; de la misma manera se observa que el desarrollo de personas se encuentra en un nivel adecuado con un 51,9% y las oportunidades de desarrollo con un 44,4%; siendo los porcentajes más altos.

Ante ello discutimos con Vereau (2012) en su tesis titulada "Satisfacción Laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en la empresa Servicentro casuarinas S.A.C, Chimbote, año 2012", en su tabla N°05 factor desarrollo personal ,se observó que la mayoría de los trabajadores de la empresa, el 45% presento un nivel de satisfacción laboral con respecto al factor desarrollo personal regular, el 15% presento parcial insatisfacción, un 10% alta insatisfacción y 30% presento un nivel parcial satisfacción con respecto al factor desarrollo personal; donde concluye que en cuanto al desarrollo personal se tiene que si bien en ciertas circunstancias o contextos laborales no es factible satisfacer necesidades de desarrollo personal, no obstante las personas buscan un grado de desarrollo relativo ya sea a través de un ascenso, o aumento de sueldo relativo. Lo que podemos señalar que desacuerda con el resultado obtenido en la investigación ya que los resultados obtenidos tienen un porcentaje satisfactorio ya se por diferentes motivos. Así como Werther y Davis, (2008) El desarrollo de los trabajadores es un método efectivo para enfrentar diversos retos, como la reducción de la dependencia del talento externo. Además de ello es un factor importante de incremento en la satisfacción laboral del trabajador.

# **V. CONCLUSIÓN**

## V. CONCLUSIÓN

- 5.1. Existe incidencia positivamente entre la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017. El resultado de la prueba de R de Pearson para analizar la incidencia de una variable en otra, cuyo resultado obtenido fue 0,509 y con una significancia de 0,007 siendo menor que la significancia bilateral de 0,05; es decir que existe una incidencia considerable de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral, por lo que una adecuada gestión del talento humano incidirá de manera positiva haciendo que la satisfacción en los trabajadores sea de un nivel alto, razón por el cual se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .
- 5.2. La admisión de personas se encuentra en un nivel adecuado con 29,6% y un nivel alto de la naturaleza de trabajo, lo cual se entiende que existe una influencia de admisión personas en la naturaleza de trabajo, ya que la exigencia en los requisitos necesarios, así como las convocatorias publicitadas constantemente, la selección idónea mediante la entrevista y una inducción pertinente influye en la realización de labores valiosas, así como en despliegue de habilidades, en la delegación de responsabilidades constantes, objetivos retadores, así como conseguir resultados de trabajo favorables y lograr una mejora continua en los procedimientos de trabajo.
- 5.3. La retención de personas se encuentra en un nivel adecuado y las condiciones laborales en un nivel alto con un 29,6%; lo que nos permite entender que existe una influencia de la retención del talento en las condiciones laborales en los trabajadores de la Maderera Loreto. Por lo que una remuneración y compensación apropiada, así como beneficios conforme a la ley, incentivos y reconocimientos acertados, así como un ambiente confortable y otorgamiento de medios necesarios influye en mejorar las remuneraciones suficientes y adecuadas, así como en las relaciones cordiales entre jefes y subordinados, influye también en un compañerismo favorable, un ambiente adecuado creado por sus compañeros, así de la

misma manera influye en la satisfacción con las políticas y normas establecidas y en el reconocimiento al desempeño pertinente.

- 5.4. El desarrollo de personas se encuentra en el nivel adecuado y las oportunidades de desarrollo en un nivel alto con un 22,2% en los trabajadores de la Maderera Loreto, cabe mencionar que existe una influencia de desarrollo de personas en las oportunidades de desarrollo, es decir que una evaluación de desempeño constante, un desarrollo de capacitaciones constantes y fortalecedoras, así como oportunidades equitativas de ascenso y condiciones adecuadas influye en el apoyo excepcional en el progreso personal y especialmente en constantes oportunidades de ascenso.

# **VI. RECOMENDACIÓN**

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 6.1.** A la gerente de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el año 2017, se recomienda capacitarse en las nuevas formas de gestión del talento humano y buscar estrategias para poder ejecutarlo, pues así se podrá obtener mejores resultados en cuanto el tema satisfacción laboral.
- 6.2.** A la propietaria de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el año 2017, diseñar estrategias orientadas a mejorar los niveles de gestión del talento humano y satisfacción laboral, como implementar un proceso de selección del personal claro y conciso a través de exámenes y entrevistas personal, para captar los mejores talentos con la capacidad de desempeñar funciones de la empresa; así como delegar actividades desafiantes y valiosas para la empresa del modo que los trabajadores se sientan satisfechos y valorados.
- 6.3.** A la propietaria de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el año 2017, imponer desafíos a sus trabajadores, mediante metas u objetivos con el fin de lograr una satisfacción laboral con reconocimientos significativos como felicitaciones en público, , así como implementar el reconocimiento del empleado del mes, o reconocer su desempeño con una promoción de un almuerzo familiar gratis en un recreo campestre o un viaje totalmente gratuito, así mismo mejorar las condiciones laborales mediante un ambiente favorable que motiven al personal a continuar con su excelencia laboral.
- 6.4.** A la propietaria de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el año 2017, fomentar la cooperación del desarrollo de personas así como poder brindarles la oportunidad de desarrollarse a través de capacitaciones con actividades de entretenimiento con una duración de aproximadamente una hora o menos donde disminuyan el cansancio y el aburrimiento, o realizar el coaching a los trabajadores, así como implementar trimestralmente oportunidades de ascenso permitiendo que cada trabajador se desarrolle no solo en lo profesional, sino que también se desarrolle en lo personal.

## **VII. REFERENCIAS**

## VII. REFERENCIAS

- Ackoff, R. (1985). *Un Concepto de Planeación de Empresas*. México: Limusa
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Baca, G., Rodríguez, N., Reyes, J. y Vittoria, M. (2014). *Administración Integral. Hacia un enfoque de procesos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bellido y Eslava (1999). *Gestión de Recursos Humanos. Programa de fortalecimiento de servicios de salud*. Lima: Eduardo Arenas.
- Bohlander, G., Scott, S. y Sherman, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: International Thomsom Editores.
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED.
- Campos, R. (2016). *Nivel de Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de Íllimo, 2016*. (tesis de posgrado). Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo, Perú.
- Chiang, M., Martín, J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- Castillo, J. y Prieto, C. (1990): *Condiciones de trabajo, un enfoque renovador de la sociología del trabajo*, Madrid: CIS.

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión Del Talento Humano*”, Segunda edición. Colombia: McGrawhill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ra Edición. México: McGraw Hill Interamericana.
- Dawes, R. (2009). Theory of work adjustment. Recuperado de [http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories\\_twa.pdf](http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories_twa.pdf)
- Del Castillo, O. y Bojórquez, O. (2007). *Comportamiento Humano en las Organizaciones*. 1ra. Edición. México: Once Ríos.
- Delgado, I., Gómez, L., Romero, A. y Vázquez, E. (2006). *Gestión de Recursos Humanos: Del análisis teórico a la solución práctica*. 1ra. Edición. Madrid: Pearson Educación Prentice Hall.
- Dessler, G. (1996). *Administración de Personal*. 6ta Edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Decimoprimer Edición. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. y Varela R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano*. 5ta Edición. Editorial Pearson.
- Díaz, y Salcedo, S. (2015). *Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1154 UGEL 03 Cercado de Lima 2015*. (tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. (tesis de posgrado). Universidad de Chile, Santiago, Chile.

- Gómez, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Madrid: Pearson Educación Prentice Hall.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones*. Cuarta Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional 12a Edición*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México: McGraw Hill.
- Herzberg, F. (1968). How do you Motivate Employees? Harvard Business Review, 87507.
- Huamán, G. (2015). *Gestión de Recursos Humanos y la Satisfacción Laboral en el Gobierno Local de Pallasca – Ancash, 2014* (tesis posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Ancash, Perú.
- Jones, G. y George, J. (2010). *Administración Contemporánea*. Sexta Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial* 14ª. Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 2da Edición. México: Pearson Educación.
- Maslow, A. (1943). *Una teoría sobre la motivación humana*. Madrid: Diaz de Santos S.A.

- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Miranda, L. (2014). *La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en la Satisfacción Laboral de los Empleados de la Empresa "Vaness" de la ciudad de Ambato* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Decimoprimer Edición. México: Pearson Educación.
- Münch L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Newstron, J. (2011) *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Pardo, C. y Porras, J. (2011). *La Gestión del Talento Humano ante el Desafío de Organizaciones Competitivas*. *Gestión Social*, 4(2), 167-183. Recuperado de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gq/article/viewFile/280/214>.
- Prieto, J. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional. Guía práctica para el diagnóstico empresarial*. Tercera Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Puchol, L. (2005). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Sexta Edición. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento organizacional*. (10ª. Ed). México PrenticeHall Hispanoamericana, S.A.
- Robbins S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13a Edición. México: Pearson.

- Robbins S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 15a Edición. México: Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ma. Edición. México: Pearson Educación.
- Varela, R. (2013). *Administración de la Compensación. Sueldos, salarios y prestaciones*. Segunda Edición. México: Pearson Educación.
- Vereau, A. (2012). La Satisfacción Laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en la Empresa Servicentro Casuarinas S.A.C. Chimbote, año 2012. (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de la Empresa*. Sexta Edición. México: McGraw Hill Interamericana.
- Zurita, R. (2010). Satisfacción Laboral: Ventaja en la vida y empresa. *SmarNotes/Ideas de Management* , 02.

# **ANEXOS**

## **Anexo 1: Acta de aprobación de originalidad.**

### **ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADEMICOS DE LA UCV**

Yo, Julio Cesar Bustamante Cabello, docente de la experiencia curricular de, Administración del ciclo X, y revisor del trabajo académico titulado: Gestión del Talento Humano y su Incidencia en la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Maderera LORETO, Huaraz, 2017, de la estudiante: Villanueva Correa Anais Kathicsa; he sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin y he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Huaraz 14 de diciembre de 2017.



Dr. Julio César Bustamante Cabello  
Docente  
Desarrollo de Proyecto de Investigación  
Experiencia Curricular  
DNI: 31662476

## **Anexo 2 : Declaración de Autoría**

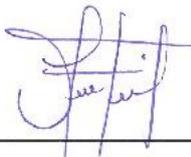
### **DECLARACIÓN DE AUTORIA**

Yo, Villanueva Correa Anais Kathicsa, estudiante de la Escuela profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, sede/ filial Huaraz, declaro que el trabajo académico titulado "Gestión del Talento Humano y su Incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz, 2017", presenta en 130 folios para el grado / título profesional de licenciada en administración.

Administración es de mi autoría:

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación correctamente toda la cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completado ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en busca de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno, sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.



Firma

Huaraz, 19 de Diciembre

## Anexo 3: Instrumento De Recolección De Datos



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN

### CUESTIONARIO SOBRE “GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MADERERA LORETO, HUARAZ, 2017”

#### I. INSTRUCCIONES:

La presente cuestionario de opinión tiene por finalidad recoger información sobre “Gestión del Talento humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz, 2017” Este cuestionario permitirá recoger valiosa información de la realidad, por lo que sus respuestas son de carácter anónima, por lo que deberá responder marcando con un aspa (X) cualquiera de las cuatro alternativas que considere pertinente.

#### II. DATOS DE INFORMACIÓN

1. Género : F  M
2. Edad :
3. Ocupacion : .....

#### III. ITEMS

Nº	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	¿Los requisitos exigidos para ocupar un puesto en la empresa son los necesarios?				
2	Cuando hay un puesto vacante, ¿Es adecuada la modalidad que utiliza la empresa para anunciar un puesto vacante?				
3	¿El proceso selectivo en la empresa es el adecuado?				
4	¿La entrevista laboral ayuda a la selección de la persona más idónea para la empresa?				
5	¿La empresa proporciona a los nuevos trabajadores la orientación necesaria hasta que desarrollen plenamente su trabajo?				
6	¿La empresa remunera equitativamente y con justicia a todo su personal de acuerdo a las funciones que cumplen?				
7	¿La compensación que recibes por la labor que realizas es adecuada para su satisfacción?				

Nº	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
8	¿La empresa le otorga sus beneficios laborales como servicio médico o seguros de acuerdo a la ley?				
9	¿La empresa otorga incentivos como felicitaciones, reconocimientos por escrito, días libres entre otros para premiar una labor bien realizada?				
10	¿Le satisface los reconocimientos que realiza la empresa como una forma de retener al personal?				
11	¿El ambiente donde desarrolla sus labores es confortable?				
12	¿La empresa le otorga los medios necesarios para que pueda cumplir con sus labores?				
13	¿La empresa realiza periódicamente evaluaciones de desempeño acordes a las funciones del puesto de trabajo?				
14	¿La empresa fomenta actividades de capacitación para sus trabajadores?				
15	¿La capacitación que le brinda la empresa es suficiente para el desarrollo de sus labores?				
16	¿Son equitativas las oportunidades que se le otorgan al personal para ser ascendido?				
17	¿La empresa le brinda las condiciones necesarias para que pueda desarrollarse profesionalmente?				
18	¿Las labores que realiza en la empresa son tan valiosas como las de cualquier otro miembro de la empresa?				
19	¿Es de su satisfacción el trabajo que desarrolla en la empresa porque despliega al máximo sus habilidades?				
20	¿Las responsabilidades que le han sido delegadas son desafiantes y su cumplimiento es de su satisfacción?				
21	¿Los objetivos de su área de trabajo son retadores?				
22	¿Es de su satisfacción los resultados de su trabajo porque contribuyen a lograr los objetivos de la empresa?				
23	¿En su área de labores se mejora continuamente los procedimientos de trabajo para facilitar la ejecución de tareas?				
24	¿Las sugerencias brindada por los trabajadores son tomadas en cuenta para mejorar el modo en que se realiza una tarea?				
25	¿Los ingresos que recibe por su labor en la empresa le permite satisfacer sus expectativas económicas?				
26	¿La remuneración es atractiva en comparación a lo que ofrecen otras empresas similares?				
27	En general, ¿es agradable trabajar con su jefe inmediato?				
28	¿Las relaciones de trabajo que mantiene con sus subordinados y compañeros es cordial?				
29	En general ¿las relaciones de compañerismo es favorable para la satisfacción laboral?				

Nº	PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
30	¿El ambiente que crean sus compañeros es el ideal para que desempeñe adecuadamente sus funciones?				
31	¿Es de su satisfacción las políticas y normas establecidas que guían el trabajo de la empresa?				
32	¿Es de su satisfacción en la forma que los jefes de área expresan reconocimientos a los trabajadores cuando manifiestan buen desempeño?				
33	¿La empresa le está ayudando en su progreso personal?				
34	¿Es de su satisfacción la manera en que la empresa brinda oportunidades para ascender?				

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**FECHA: / 09 / 2017**

**HORA.....**

#### Anexo 4: fichas técnicas de los instrumentos de recolección de datos

<b>FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS N°1</b>	
Tipo de instrumento	Cuestionario Personal
Denominación del instrumento	Cuestionario para analizar la Gestión del Talento Humano
Autoría	Villanueva Correa Anais Kathicsa.
Duración de la aplicación	Aproximadamente 20 minutos
Muestra	27 trabajadores de la Maderera Loreto
Número de ítems	17
Escala de medición	Tipo Clásicas (Siempre, casi siempre, a veces, nunca)
Dimensiones que evalúa	Admisión de personas, retención del talento y desarrollo de personas
Método de muestreo	No Probabilístico
Lugar de realización de campo	Maderera Loreto
Fecha de realización de campo	Del 13 de setiembre del 2017
Programa estadístico	IBM SPSS Statistics 22 y Excel

<b>FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS N°1</b>	
Tipo de instrumento	Cuestionario Personal
Denominación del instrumento	Cuestionario para analizar la Satisfacción Laboral
Autoría	Villanueva Correa Anais Kathicsa
Duración de la aplicación	Aproximadamente 20 minutos
Muestra	27 trabajadores de la Maderera Loreto
Número de ítems	17
Escala de medición	Tipo clásicas (Siempre, casi siempre, a veces, nunca)
Dimensiones que evalúa	Naturaleza de Trabajo, Condiciones Laborales y Oportunidades de Desarrollo.
Método de muestreo	No Probabilístico
Lugar de realización de campo	Maderera Loreto
Fecha de realización de campo	Del 13 de setiembre del 2017
Programa estadístico	IBM SPSS Statistics 22 y Excel

## Anexo 5: Tabla de especificaciones.

### TABLA DE ESPECIFICACIONES

#### Cuestionario de Gestión del Talento Humano y Satisfacción laboral

##### I. Datos Informativos:

- Autor : Anais Kathicsa Villanueva Correa
- Tipo de instrumento : Tipo Clásicas
- Niveles de aplicación : Trabajadores de la Maderera Loreto.
- Administración : Individual
- Duración : 20 minutos
- Materiales : Hoja impresa, lapicero.
- Responsable de la aplicación : Autor

##### II. Descripción y propósito:

El instrumento consta 34 ítems de opinión con alternativas que miden el grado de aceptación a la afirmación presentada, cuyo propósito es analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral en los trabajadores de la maderera Loreto, con la finalidad de establecer la incidencia de una variable en otra.

##### III. Tabla de Especificaciones:

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso%	Ítems	Puntaje
<b>D1. Admisión de personas</b>	1. Análisis de puesto	16%	1	1 - 4
	2. Reclutamiento de candidatos		2	
	3. Técnicas de selección		3	1 - 4
	4. Inducción		4	
<b>D2. Retención del talento</b>	5. Compensación	17%	5	1 - 4
	6. Beneficios Laborales		6	
	7. Estímulos y reconocimientos		7	1 - 4
	8. Entorno Físico		8	
			9	
			10	
<b>D3. Desarrollo de personas</b>	9. Evaluación de desempeño	17%	11	1 - 4
	10. Capacitación		12	
	11. Progreso profesional		13	1 - 4
			14	
	15	1 - 4		
	16			
	12. Característica de la tarea		17	1 - 4
			18	
			19	

Dimensión	Indicador de evaluación	Peso%	Ítems	Puntaje
<b>D4. Naturaleza del trabajo</b>	13. Responsabilidad	16%	20	1 - 4
	14. Logro de metas		21	
	15. Procedimientos de puesto		22	
			23	
<b>D5. Condiciones laborales</b>	16. Beneficios remunerativos	17%	24	1 - 4
			25	
	17. Relaciones de autoridad		26	
			27	
	18. Relaciones sociales		28	
			29	
19. Políticas administrativas	30			
<b>D6. Oportunidades de desarrollo</b>	20. Reconocimiento al desempeño	17%	31	1 - 4
			32	
<b>D6. Oportunidades de desarrollo</b>	21. Desarrollo personal	17%	33	1 - 4
	22. Oportunidades de ascenso		34	
	TOTAL	100%	34 ítems	34 - 136

#### IV. Opciones de respuesta:

Nº de Ítems	Opción de respuesta	Puntaje
1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33 y 34.	- Siempre	4
	- Casi siempre	3
	- A veces	2
	- Nunca	1

#### V. Niveles de valoración:

5.1. Valoración de las variables: Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral

VARIABLES	NIVEL	PUNTACION
Gestión del Talento Humano	Inadecuado	17-34
	Regular	35-51
	Adecuado	52-68

VARIABLES	NIVEL	PUNTACION
Satisfacción Laboral	Bajo	17-34
	Regular	35-51
	Alto	52-68

## 5.2. Valoración de la Variable 1: Gestión del Talento Humano

NIVEL	CRITERIOS	Valores
- <b>ADECUADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigencia en los requisitos necesarios.</li> <li>- Convocatorias publicitadas constante.</li> <li>- Selección idónea mediante la entrevista.</li> <li>- Inducción pertinente</li> <li>- Remuneración y compensación apropiada.</li> <li>- Beneficios conforme a la ley.</li> <li>- Incentivos y reconocimientos acertados.</li> <li>- Ambiente confortable y otorgamiento de medios necesarios</li> <li>- Evaluación de desempeño constante</li> <li>- Desarrollo de capacitaciones constantes y fortalecedoras</li> <li>- Oportunidades equitativas de ascenso.</li> <li>- Condiciones adecuadas.</li> </ul>	52-68
- <b>REGULAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca exigencia en los requisitos.</li> <li>- Convocatorias poco publicitadas.</li> <li>- Selección poco eficiente mediante una entrevista poco adecuada.</li> <li>- Inducción poco pertinente</li> <li>- Remuneración y compensación poco conveniente</li> <li>- Se otorga solo algunos beneficios.</li> <li>- Se otorga pocos intensivos así como reconocimientos</li> <li>- Ambiente poco confortable con un otorgamiento de pocos medios necesarios</li> <li>- Evaluación de desempeño raras veces.</li> <li>- Desarrollo de capacitaciones poco fortalecedoras y raras veces</li> <li>- Pocas oportunidades de ascenso de forma equitativas.</li> <li>- Condiciones poco adecuadas.</li> </ul>	35-51
- <b>INADECUADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La no exigencia en los requisitos necesarios.</li> </ul>	17-34

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocatorias no publicitadas.</li> <li>- Selección ineficiente sin la utilización de la entrevista</li> <li>- No se le brinda inducción.</li> <li>- Remuneración y compensación indebidas.</li> <li>- No se otorga beneficios.</li> <li>- No se le otorga incentivos y reconocimientos</li> <li>- Ambiente inconfortable y sin el otorgamiento de medios necesarios</li> <li>- No se realiza evaluaciones de desempeño.</li> <li>- No se realiza capacitaciones.</li> <li>- No son equitativas las oportunidades de ascenso.</li> <li>- Condiciones inadecuadas</li> </ul>	
--	--	--

**. Valoración de la Variable 2: Satisfacción Laboral**

<b>NIVEL</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>Valores</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Alto</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de labores valiosas</li> <li>- Despliegue de habilidades</li> <li>- Delegación de responsabilidades constantes</li> <li>- Objetivos retadores</li> <li>- Resultados de trabajo favorables.</li> <li>- Mejora continua en los procedimientos de trabajo</li> <li>- Remuneraciones suficientes y adecuadas</li> <li>- Relaciones cordiales entre jefes y subordinados</li> <li>- Compañerismo favorable</li> <li>- Ambiente adecuado creado por sus compañeros</li> <li>- Satisfacción con las políticas y normas establecidas</li> <li>- Reconocimiento al desempeño pertinente</li> <li>- Apoyo excepcional en el progreso personal</li> <li>- Constantes oportunidades de ascenso</li> </ul>	52-68

<p>- <b>Regular</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de laborales poco valiosas.</li> <li>- Despliegue de algunas habilidades</li> <li>- Pocas delegación de responsabilidades</li> <li>- Objetivos pocos retadores</li> <li>- Resultados de trabajo poco favorables</li> <li>- Mejora moderada en los procedimientos de trabajo.</li> <li>- Remuneraciones poco adecuadas</li> <li>- Relaciones poco cordiales entre jefes y subordinados.</li> <li>- Compañerismo poco favorable</li> <li>- Ambiente moderado creado por sus compañeros</li> <li>- Poca satisfacción con las políticas y normas establecidas</li> <li>- Se otorga pocos reconocimientos al desempeño</li> <li>- Poco apoyo en el progreso personal</li> <li>- Oportunidades de ascenso raras veces</li> </ul>	<p>35-51</p>
<p>- <b>Bajo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de labores ineficientes.</li> <li>- Recesión en el despliegue de habilidades</li> <li>- No se otorga delegación de responsabilidades.</li> <li>- Objetivos inadecuados</li> <li>- Resultados de trabajo inconclusos y desfavorables</li> <li>- Deterioro en los procedimientos de trabajo.</li> <li>- Remuneraciones insuficientes e inadecuadas</li> <li>- Relaciones descortés entre jefes y subordinados.</li> <li>- Compañerismo desfavorable</li> <li>- Ambiente inadecuado creado por sus compañeros</li> <li>- Insatisfacción con las políticas y normas</li> <li>- No se le brinda reconocimientos al desempeño</li> <li>- No se brinda apoyo en el progreso personal</li> <li>- No se brinda oportunidades de ascenso.</li> </ul>	<p>17-34</p>

**Anexo 6:** Matriz de investigación.

**MATRIZ DE INVESTIGACIÓN**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODO
<p><b><u>Problema General</u></b> ¿De qué manera la gestión del talento humano incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?</p> <p><b><u>Problemas Específicos</u></b> - ¿De qué manera la admisión de personas influye en la naturaleza del trabajo de los trabajadores de la Maderera Loreto en</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b> Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b> - Describir la influencia de la admisión de personas en la naturaleza del trabajo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.</p>	<p><b><u>Hipótesis de Trabajo H<sub>1</sub>:</u></b> La gestión del talento humano incide positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.</p> <p><b><u>Hipótesis Nula H<sub>0</sub>:</u></b> La gestión del talento humano incide negativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Maderera</p>	<p><b><u>Variable Independiente</u></b></p> <p><b>X = Gestión del Talento Humano:</b> X<sub>1</sub> = admisión de personas X<sub>2</sub> = Retención del Talento X<sub>3</sub> = Desarrollo de Personas</p> <p><b><u>Variable Dependiente</u></b></p>	<p><b><u>Tipo de Investigación</u></b> Aplicada.</p> <p><b><u>Nivel de Investigación</u></b> Correlacional</p> <p><b><u>Diseño de Investigación</u></b> El diseño de la investigación es no experimental correlacional</p> <div data-bbox="1809 794 2002 1007" data-label="Diagram"> <pre> graph LR     M --&gt; Ox     M --&gt; Oy     Ox --- r --- Oy     </pre> </div> <p><b>M:</b> Maderera Loreto <b>Ox:</b> Gestión del Talento Humano <b>Oy:</b> Satisfacción Laboral <b>r:</b> Incidencia</p>

<p>la ciudad de Huaraz en el 2017?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo la retención del talento influye en las condiciones laborales de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?</li> <li>- ¿De qué manera el desarrollo de personas influye en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Especificar la influencia de la retención del talento en las condiciones laborales de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.</li> <li>- Describir la influencia del desarrollo de personas en las oportunidades de desarrollo de los trabajadores de la Maderera Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.</li> </ul>	<p>Loreto en la ciudad de Huaraz en el 2017.</p>	<p><b>Y = Satisfacción Laboral</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Y<sub>1</sub> = Naturaleza del trabajo</p> <p>Y<sub>2</sub> = Condiciones laborales</p> <p>Y<sub>3</sub> = Oportunidades de desarrollo</p>	<p><b><u>Población</u></b> Estará conformada por 27 trabajadores</p> <p><b><u>Muestra</u></b> La muestra es el total de la población por ser una población censal.</p> <p><b><u>Técnicas</u></b> a. Encuestas.</p> <p><b><u>Instrumentos</u></b> a. Cuestionario de encuesta Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral.</p> <p><b><u>Análisis y Procesamiento de Datos</u></b> Análisis estadístico</p>
---	---	--	---	---

## Anexo 7: Confiabilidad- Alpha de Crombach.

BASES DE DATOS																																				
ENCUESTA	EDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	TOTAL
1	21	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	3	1	2	2	1	2	4	3	4	3	4	2	1	3	2	4	4	4	3	3	3	2	2	91
2	27	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	99	
3	35	2	3	3	2	1	2	3	2	2	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	4	4	2	1	3	3	3	4	4	3	2	94
4	30	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	85	
5	23	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	115
6	41	4	4	2	3	3	2	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	103	
7	24	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	109
8	35	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	4	3	1	2	2	1	2	3	4	4	4	3	2	1	2	2	3	3	1	2	3	3	1	1	81
9	19	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3	3	3	2	3	2	3	87	
10	23	2	2	3	3	1	3	3	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	4	3	2	3	2	1	3	2	3	3	4	3	2	2	1	1	83
ESTADISTICOS																																				
VARIANZA		0.54	0.67	0.40	0.77	1.12	0.40	0.54	0.67	0.27	0.27	0.99	0.32	1.16	0.28	0.49	0.84	0.68	0.32	0.54	0.77	0.40	0.77	0.40	1.16	0.71	0.50	0.89	0.40	0.84	0.10	0.54	0.49	0.90	0.90	132.9

BASE DE DATOS																																		SUMA	(x - x̄)²																																						
ENCUESTA	EDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34																																						
1	21	3	0.01	4	1	2	0.64	4	1.21	2	0.1	2	0.64	2	0.81	2	1	2	0.06	2	0.36	4	0.81	3	0.01	1	2.56	2	0.25	2	0.36	1	1.44	2	0.49	4	0.81	3	0.01	4	1.21	3	0.04	4	1.21	2	0.04	1	1.96	3	0.16	2	0.25	4	1	4	0.64	4	0.64	3	0.01	3	0.01	3	0.16	2	0.09	2	0.09	99	18.49		
2	27	3	0.01	3	0	2	0.64	3	0.01	1	1.7	3	0.04	3	0.01	3	0	2	0.06	3	0.16	3	0.01	3	0.01	4	1.96	2	0.25	2	0.36	2	0.04	3	0.09	2	1.21	3	0.01	2	0.81	3	0.04	4	1.21	3	0.64	4	2.56	4	1.96	2	0.25	1	4	3	0.04	3	0.04	3	0.01	4	0.81	4	0.36	3	0.49	2	0.09	94	0.49		
3	35	2	0.81	3	0	3	0.04	2	0.81	1	1.7	2	0.64	3	0.01	2	1	2	0.06	3	0.16	4	0.81	4	0.81	3	0.16	3	0.25	2	0.36	2	0.04	3	0.09	2	1.21	3	0.01	2	0.81	3	0.04	4	1.21	3	0.64	4	2.56	4	1.96	2	0.25	1	4	3	0.04	3	0.04	3	0.01	4	0.81	4	0.36	3	0.49	2	0.09	85	0.49		
4	30	3	0.01	2	1	3	0.04	2	0.81	3	0.5	3	0.04	2	0.81	3	0	2	0.06	3	0.16	3	0.01	3	0.01	3	0.16	2	0.25	2	0.36	2	0.04	3	0.09	3	0.01	2	1.21	3	0.01	2	1.44	2	0.81	1	1.44	3	0.36	3	0.16	2	0.25	2	1	2	1.44	3	0.04	3	0.01	3	0.01	3	0.16	2	0.09	2	0.09	115	412.09		
5	23	3	0.01	4	1	3	0.04	4	1.21	4	2.9	4	1.44	4	1.21	4	1	3	0.57	3	0.16	3	0.01	4	0.81	4	1.96	3	0.25	4	1.96	4	3.24	4	1.69	3	0.01	3	0.01	3	0.01	3	0.01	3	0.04	2	0.81	2	0.04	3	0.36	2	0.36	3	0.25	4	1	4	0.64	4	0.64	3	0.01	4	0.81	4	0.36	3	0.49	3	0.49	115	412.09
6	41	4	1.21	4	1	2	0.64	3	0.01	3	0.5	2	0.64	3	0.01	4	1	3	0.57	3	0.16	4	0.81	2	1.21	3	0.16	2	0.25	3	0.16	3	0.64	4	1.69	3	0.01	3	0.01	2	0.81	3	0.04	2	0.81	2	0.04	3	0.36	2	0.36	3	0.25	3	0	3	0.04	4	0.64	3	0.01	3	0.01	4	0.36	4	2.89	4	2.89	103	68.89		
7	24	4	1.21	3	0	4	1.44	2	0.81	3	0.5	3	0.04	4	1.21	4	1	3	0.57	3	0.16	3	0.01	3	0.01	3	0.16	3	0.25	3	0.16	3	0.64	3	0.09	3	0.01	2	1.21	2	0.81	4	0.64	3	0.01	3	0.64	3	0.36	3	0.16	4	2.25	4	1	4	0.64	3	0.04	3	0.01	4	0.81	4	0.36	3	0.49	109	209.49				
8	35	2	0.81	3	0	3	0.04	2	0.81	2	0.1	3	0.04	2	0.81	3	0	2	0.06	2	0.36	4	0.81	3	0.01	1	2.56	2	0.25	2	0.36	1	1.44	2	0.49	3	0.01	4	0.81	4	1.21	4	0.64	3	0.01	2	0.04	1	1.96	2	0.36	2	0.25	3	0	3	0.04	1	4.84	2	0.81	3	0.01	3	0.16	1	1.69	1	1.69	81	187.69		
9	19	3	0.01	2	1	3	0.04	4	1.21	3	0.5	3	0.04	3	0.03	2	1	3	0.57	2	0.36	2	1.21	3	0.01	2	0.36	3	0.25	3	0.16	2	0.04	2	0.49	3	0.01	3	0.01	2	0.81	3	0.04	2	0.81	2	0.04	2	0.16	1	2.56	2	0.25	3	0	3	0.04	3	0.04	3	0.01	2	1.21	3	0.16	2	0.09	3	0.49	87	59.29		
10	23	2	0.81	2	1	3	0.04	3	0.01	1	1.7	3	0.04	3	0.03	3	0	2	0.06	2	0.36	1	4.41	3	0.01	2	0.36	3	0.25	3	0.16	2	0.04	2	0.49	3	0.01	4	0.81	3	0.01	3	0.04	3	0.01	2	0.04	1	1.96	3	0.16	2	0.25	3	0	3	0.04	4	0.64	3	0.01	2	1.21	2	1.96	1	1.69	83	136.89				
ESTADISTICOS																																																																									
SUMA	29	30	28	29	23	28	29	30	24	26	31	31	26	25	26	22	27	31	31	29	32	29	22	24	26	25	30	32	32	29	31	34	23	23	947																																						
x̄	2.9	3.0	2.8	2.9	2.3	2.8	2.9	3.0	2.4	2.6	3.1	3.1	2.6	2.5	2.6	2.2	2.7	3.1	3.1	2.9	3.2	2.9	2.2	2.4	2.6	2.5	3.0	3.2	3.2	2.9	3.1	3.4	2.3	2.3	94.7																																						
VAR.P (S <sup>2</sup> )	0.49	0.6	0.4	0.7	1.02	0.4	0.49	0.6	0.3	0.2	0.9	0.3	1.04	0.25	0.44	0.76	0.61	0.29	0.49	0.69	0.36	0.69	0.36	1.04	0.64	0.45	0.80	0.36	0.76	0.09	0.49	0.44	0.81	0.81	120.11																																						

$$\sum (s_i^2) = 18.97$$

$$k = 34$$

$$\sum (\bar{s}_i^2) = 18.97$$

$$(ST^2) = 120.11$$

α alpha de Crombach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$\alpha = 0.87$$

## Anexo 8: Prueba de normalidad

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		admi	rete	desa	gesti	natu	condi	opotu	satis
N		27	27	27	27	27	27	27	27
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	12,93	19,07	13,67	45,67	19,22	22,15	5,74	47,11
	Desviación típica	3,668	4,945	3,690	9,127	4,987	5,311	1,873	8,937
	Absoluta	,206	,207	,255	,202	,230	,223	,194	,227
Diferencias más extremas	Positiva	,133	,113	,156	,122	,148	,106	,114	,114
	Negativa	-,206	-,207	-,255	-,202	-,230	-,223	-,194	-,227
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,072	1,076	1,325	1,050	1,194	1,158	1,007	1,177
Sig. asintót. (bilateral)		,200	,197	,060	,221	,116	,137	,263	,125

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Comprobamos el nivel de significación, si es menor que 0.05 la distribución no es normal, **si es mayor que 0.05 la distribución es normal.**

El coeficiente de correlación de Pearson se utiliza cuando los datos siguen una **distribución normal** para comprobar si dos variables cuantitativas tienen una relación entre sí, es decir si varían de forma simultánea. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

**Anexo 9: Validaciones de los expertos**

**RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN  
OBJETIVO: Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Maderera Loreto en Humaz en el año 2017.  
DIRIGIDO A: Los trabajadores de la Maderera Loreto

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : QUIROZ CALDERON BALDEMAR  
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER

  
Post firma  
DNI 17975995

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre "Gestión del talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral"  
OBJETIVO: Análisis de la incidencia de la gestión del talento Humano en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Maederera Loreto en la ciudad de Huancayo en el 2017.  
DIRIGIDO A: los trabajadores de la Maederera Loreto

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : PONTE QUIÑONES ELVIS JERSON  
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : PROFESOR EN GESTIÓN PÚBLICA

  
Mg. Elvis Jeron Ponte Quiñones  
Asesor - Consultor  
Estadística y Metodología de la Investigación

Post firma  
DNI 44199834

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCION L.

OBJETIVO: Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los trabajadores de la MADERERA LORETO EN LA CIUDAD DE HUARAZ EN EL 2017

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA MADERERA LORETO

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

SOENZ RODRIGUEZ ROLANDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN



Dr. Rolando R. Soenz Rodríguez  
DNI: 31600080  
Presidente Directorio

Post firma  
DNI

**Anexo 10:** Hoja de vida de los expertos.

HOJA DE VIDA	
<b>DATOS PERSONALES:</b>	
1. Apellidos:	Quiroz Calderón
2. Nombres:	Baldemar
3. N° de DNI:	17975995
4. Teléfono:	924044176
5. Dirección actual:	Cipreses J-65-Nvo-Chimbote
6. Correo electrónico:	bquiroz5@hotmail.com
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:</b>	
Grados:	
- Magister en Administración de Empresas y Negocios	
Títulos:	
- Licenciado en Economía	
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL:</b>	
1.	Docente universitario desde 1990 hasta la fecha- Universidades San Pedro, UCV, ULADECH.
2.	Director Caja Municipal- Chimbote (30 de abril del 2003 al 20 de Julio del 2005)
3.	Director de la ONG. Instituto con nuevas tecnologías para la Inversión
4.	Director encargado del Instituto San Pedro (2000-2001)
5.	Asesor de proyectos públicos y privados.



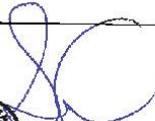
17975995

HOJA DE VIDA	
<b>DATOS PERSONALES:</b>	
1. Apellidos:	Ponte Quiñones
2. Nombres:	Elvis Jerson
3. N° de DNI:	44199834
4. Teléfono:	955673596
5. Dirección actual:	Jr. Guzmán Barrón N°481
6. Correo electrónico:	<a href="mailto:elvispa@outlook.com">elvispa@outlook.com</a>
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:</b>	
Grados:	
- Magister en Gestión Pública.	
Títulos:	
- Ingeniero de Sistemas	
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL:</b>	
1.	Docente de la Universidad Cesar Vallejo – Huaraz desde el año 2013 hasta la fecha.
2.	Docente asistido por computadora de la Universidad San Pedro – Chimbote (2014-2015)
3.	Docente de estadística en la Universidad Alas Peruanas – Chimbote (2012)
4.	Docente de asesoramiento de investigaciones de tesis – Posgrado – Huaraz (2014 – 2017)

  
**Mg. Elvis Jerson Ponte Quiñones**  
 Asesor - Consultor  
 Estadística y Metodología de la Investigación

DNI: 44199834

<b>HOJA DE VIDA</b>	
<b>DATOS PERSONALES:</b>	
1. Apellidos:	Sáenz Rodríguez
2. Nombres:	Rolando Remigio
3. N° de DNI:	31600080
4. Teléfono:	995602200
5. Dirección actual:	Jr. Frai Martin S/N - Palmira Baja
6. Correo electrónico:	roalancash@hotmail.com
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:</b>	
Grados:	
-	Maestría en Ciencias Económicas.
-	Doctorado en Administración de la Educación
Títulos:	
-	Licenciado en Administración
	Bachillerato en Administración
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL:</b>	
1.	Coordinador de la escuela profesional de administración San Pedro 2012 -2015
2.	Docente en la Universidad San Pedro 2008 – 2016.
3.	Docente a tiempo completo en la Universidad Cesar Vallejo 2014 – 2016.
4.	Gerente General de la empresa ECONSÍ S.A 2003 – 2010.
5.	Presidente del directorio de la empresa ESMAC S.A.


Dr. Rolando R. Sáenz Rodríguez  
 DNI: 31600080  
 Presidente Directorio  
 DNI

## Anexo 11: Documentos Administrativos..



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

SOLICITO: AUTORIZACION PARA REALIZAR LA INVESTIGACION DE TESIS EN LA MADERERA LORETO.

SEÑORA:

**MALLQUI CHICHAY EULALIA C.**

Gerente General de la Maderera Loreto – Huaraz.

Yo, VILLANUEVA CORREA Anais Kathicsa, identificada con el DNI N°75458592, con domicilio en el Barrio de Villón Bajo Mz.05 Lte.04 – Huaraz, alumna de la ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO HUARAZ, me presento ante usted con el debido respeto para exponer lo siguiente:

Que siendo alumna de PREGRADO DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, solicito a su despacho AUTORIZAR para realizar la investigación de tesis que tiene por título "Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz - 2017". Dicha investigación se llevara a cabo en la Maderera Loreto, que muy dignamente usted dirige, teniendo en cuenta que es muy importante para la realización de la investigación de tesis y desarrollo profesional.

POR TANTO:

Pido a Usted, señorita, acceder a mi petición a mi solicitud por ser de justicia.

Independencia, 25 de Abril del 2017

VILLANUEVA CORREA ANAIS KATHICSA

DNI: 75458592.

Recibido  
No. 4099046



# MADERERA LORETO

De: Eulalia Constantina Mallqui Chinchay

Ventas de Maderas de la Selva Peruana y de la Región:  
Tornillo, Cedro, Higuierilla, Copaiba, Caoba, Cashimbo, Machihembrado, Rodones, Tapajuntas,  
Zocala, Triplay, Nordex e insumos de Carpintería en General

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Independencia, 28 de Abril del 2017.

**CARTA N° 019 -2017-M.L/ECMC.**

**PRESENTE.-**

De mi Mayor Consideración:

<b>ASUNTO</b>	: AUTORIZACION
<b>REFERENCIA</b>	: Solicitud N°001-2017.

Es grato dirigirme a usted, a fin de expresarle mi saludo cordial y a la vez manifestarle que mediante el documento de la referencia, se **AUTORIZA** realizar su investigación de tesis en la Maderera Loreto; sobre el tema de investigación de tesis "Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz - 2017".

Al respecto comunico a Ud., que a través del presente se le autoriza realizar su investigación de tesis, así mismo como dar las facilidades del caso, contribuyendo a su desarrollo profesional.

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para reiterarle mi cordial saludo.

**Atentamente,**

C.c.  
- Archivo

**MADERERA LORETO**

RUC. 10-409911469

*Eulalia Constantina Mallqui Chinchay*  
Eulalia Constantina Mallqui Chinchay C.  
PRESENTE  
RUC. 10-409911469

Jr. Los Alcones S/N Independencia - Huaraz Cel.: 944990068 - RPM. #497200  
Email- madloreto@hotmail.com



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

SOLICITO: INFORMACIÓN DEL NUMERO TOTAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA MADERERA LORETO.

SEÑORA:

**MALLQUI CHICHAY EULALIA C.**

Gerente General de la Maderera Loreto – Huaraz.

Yo, VILLANUEVA CORREA Anais Kathicsa, identificada con el DNI N°75458592, con domicilio en el Barrio de Villón Bajo Mz.05 Lte.04 – Huaraz, alumna de la ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO HUARAZ, me presento ante usted con el debido respeto para exponer lo siguiente:

Que siendo alumna de **PREGRADO DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**, solicito a su despacho tenga a bien dar a conocer la cantidad del total de los trabajadores de la Maderera Loreto, que muy dignamente usted dirige, teniendo en cuenta que es muy importante para la realización de la *investigación de tesis y desarrollo profesional*.

POR TANTO:

Pido a Usted señorita, acceder a mi petición a mi solicitud por ser de justicia.

Independencia, 07 de Junio del 2017

VILLANUEVA CORREA ANAIS KATHICSA

DNI: 75458592.



# MADERERA LORETO

De: Eulalia Constantina Mallqui Chinchay

Ventas de Maderas de la Selva Peruana y de la Región:  
Tornillo, Cedro, Higuierilla, Copaiba, Coaba, Cashimba, Machihembrado, Rodones, Tapajuntas,  
Zacalo, Triplay, Nordex e insumos de Carpintería en General

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Independencia, 8 de Junio del 2017.

**CARTA N° 25 -2017-M.L/ECMC.**

**PRESENTE.-**

De mi Mayor Consideración:

<b>ASUNTO</b>	: INFORMACION DEL NUMERO DE TRABAJADORES
<b>REFERENCIA</b>	: Solicitud N°002-2017.

Es grato dirigirme a usted, a fin de expresarle mi saludo cordial y a la vez manifestarle que mediante el documento de la referencia, solicitando se le remita el número de trabajadores de la Maderera para poder realizar su investigación titulada "Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz - 2017".

Al respecto comunico a Ud., que a través del presente, por lo expuesto se ha visto conveniente remitir la información solicitada dando las facilidades del caso, por lo que se informa que son **27 trabajadores en total de la Maderera Loreto.**

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para reiterarle mi cordial saludo.

Atentamente,

C.c.  
- Archivo

MADERERA LORETO  
RUC. 10409911469

Eulalia Constantina Mallqui Chinchay C.

D.N.I. 40891146

Jr. Los Alcones S/N Independencia - Huaraz Cel.: 944990068 - RPM. #497200  
Email- madloreto@hotmail.com



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE MDI.**

SEÑORA:

**MALLQUI CHICHAY EULALIA C.**

Gerente General de la Maderera Loreto – Huaraz.

Yo, VILLANUEVA CORREA Anais Kathicsa, identificada con el DNI N°75458592, con domicilio en el Barrio de Villón Bajo Mz.05 Lte.04 – Huaraz, alumna de la ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO HUARAZ, me presento ante usted con el debido respeto para exponer lo siguiente:

Que siendo alumna de **PREGRADO DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**, solicito a su despacho tenga a bien autorizarme a realizar una encuesta el día 13 de setiembre del presente año, a los trabajadores de la Maderera Loreto, que muy dignamente usted dirige, teniendo en cuenta que para mí es muy importante la realización de la investigación de tesis.

POR TANTO:

Pido a Usted : **señorita** , acceder a mi petición a mi solicitud por ser de justicia.

Independencia, 11 de setiembre del 2017

VILLANUEVA CORREA ANAIS KATHICSA

DNI: 47769869.

*Recibido  
no  
40991146*



# MADERERA LORETO

De: Eulalia Constantina Mallqui Chinchay

Ventas de Maderas de la Selva Peruana y de la Región:  
Tornillo, Cedro, Higuierilla, Copaiba, Caoba, Cashimbo, Machihembrado, Rodones, Tapajuntas,  
Zocala, Tripijay, Nordex e insumos de Carpintería en General

Independencia 12 de Setiembre del 2017.

**CARTA N° 49 -2017-M.L/ECMC.**

**PRESENTE.-**

De mi Mayor Consideración:

<b>ASUNTO</b>	: Autorización para desarrollar la Encuesta
<b>REFERENCIA</b>	: Solicitud N°003-2017.

Es grato dirigirme a usted, a fin de expresarle mi saludo cordial y a la vez manifestarle que mediante el documento de la referencia, se **AUTORIZA** realizar la encuesta a los trabajadores de la Maderera Loreto sobre el tema de investigación de tesis "Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz - 2017".

Al respecto comunico a Ud., que a través del presente se le autoriza desarrollar la encuesta a los trabajadores de empresa, por lo que se menciona que son 27 trabajadores, lo cual se desarrollara la encuesta el día 13 de setiembre del 2017, de acuerdo a su petición en instalaciones de la Maderera Loreto.

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para reiterarle mi cordial saludo.

Atentamente,

C.c.  
- Archivo

**MADERERA LORETO**  
RUC: 10409911469

*Eulalia Constantina Mallqui Chinchay*  
**Mallqui Chinchay Eulalia C.**  
D.N.I. 40881148

Jr. Los Alcones S/N Independencia - Huaraz Cel.: 944990068 - RPM. #497200  
Email- madloreto@hotmail.com





# MADERERA LORETO

De: Eulalia Constantina Mallqui Chinchay

Ventas de Maderas de la Selva Peruana y de la Región:  
Tornillo, Cedro, Higuera, Copaiba, Caoba, Cashimbo, Machihembrado, Radones, Tapajuntas,  
Zocalo, Triplay, Nordex e insumos de Carpintería en General

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

## CONSTANCIA

El que al final suscribe, La Gerencia de la Maderera Loreto.

HACE CONSTAR:

Que, la Señorita VILLANUEVA CORREA ANAIS KATHICSA identificada con DNI N°475458592 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Cesar Vallejo – Huaraz.

Ha desarrollado su investigación de tesis que tiene por título "Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Maderera Loreto, Huaraz – 2017", durante el periodo comprendido desde el mes abril hasta diciembre del 2017, culminándose satisfactoriamente, contribuyendo a su desarrollo profesional.

Se expide el presente, a solicitud del interesado, para los fines que estime pertinentes.

Atentamente,

MADERERA LORETO  
RUC. 10-09911469

*Eulalia Constantina Mallqui Chinchay*  
Mallqui Chinchay Eulalia C.  
GERENTE  
D.NI. 40991469

MADERERA LORETO

Jr. Los Alcones S/N Independencia - Huaraz Cel.: 944990068 - RPM. #497200  
Email- madloreto@hotmail.com

## Anexo 12: Fotos

**FOTO N°01**



**LA GERENTE GENERAL DE LA MADERERA LORETO, EMPRESA ELEGIDA DONDE SE REALIZO LA INVESTIGACIÓN.**

**FOTO N°02**



**LA GERENTE GENERAL DE LA MADERERA LORETO AUTORIZANDOME Y BRINDANDOME LA INFORMACIÓN REQUERIDA PARA LA REALIZACION DE LA TESIS.**