



***VICERRECTORADO ACADÉMICO***

***ESCUELA DE POSGRADO***

**TESIS**

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN  
LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA  
AGROINDUSTRIAS ICELS SAC., EN LA PROVINCIA ICA,  
DURANTE EL PERIODO 2017.**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. EDWARD WILFREDO GUTIÉRREZ ANCHANTE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**ICA – PERÚ**

**2017**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de análisis ha sido elaborado pensando en mis seres queridos; mis padres, hermanos, esposa e hijas. Que son el soporte necesario para lograr mis más ansiados deseos.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a nuestro creador, a mi familia, a mis docentes de la maestría, por compartir sus experiencias, guiarnos en el desarrollo profesional.

### **Reconocimiento**

A mis maestros por su dedicación y esmero. A la Escuela de Post Grado de la Universidad Alas Peruanas por permitirnos desarrollarnos en esta Maestría de Dirección de Empresas.

## ÍNDICE

	<b>Págs.</b>
CARATULA	
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RECONOCIMIENTO.....	iv
ÍNDICE.....	v
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	ix
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO</b>	
<b>1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>01</b>
<b>1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>03</b>
1.2.1. Delimitación Espacial.....	03
1.2.2. Delimitación Social.....	03
1.2.3. Delimitación Temporal.....	03
1.2.4. Delimitación Conceptual.....	03
<b>1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>04</b>
1.3.1. Problema Principal.....	04
1.3.2. Problemas Secundarios.....	04
<b>1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>04</b>
1.4.1. Objetivo General.....	04
1.4.2. Objetivos Específicos.....	04
<b>1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>05</b>
1.5.1. Hipótesis General.....	04
1.5.2. Hipótesis Secundarias.....	05
1.5.3. Variables (Definición Conceptual y Operacional).....	06
<b>1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>08</b>
1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	08
a) Tipo de Investigación.....	08
b) Nivel de Investigación.....	08
1.6.2. MÉTODOS Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	08

a) Método de Investigación .....	08
b) Diseño de Investigación.....	08
1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....	08
a) Población .....	08
b) Muestra.....	09
1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS....	09
a) Técnicas .....	09
b) Instrumentos .....	09
1.6.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	09
a) Justificación .....	09
b) Importancia .....	10
c) Limitaciones.....	10

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación .....	11
2.2. Bases Teóricas.....	19
2.3. Definición de Términos Básicos .....	36

## **CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

3.1. Análisis de Tablas y Gráficos. ....	40
3.2. Discusión de resultados.....	41
3.3. Prueba de hipótesis.....	53
3.4. Discusión de resultados.....	59

## **CONCLUSIONES**

## **RECOMENDACIONES**

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

## **ANEXOS**

1. Matriz de consistencia.
2. Instrumentos de recolección de datos (validados por expertos en caso de adaptación o elaboración propia.)

## RESUMEN

Esta investigación plantea como objetivo: Analizar como la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

El estudio comprendió a la población de la empresa Agroindustrias ICELS SAC. Se utilizó el muestreo por aleatorio simple y se procedió a encuestar a los 30 empleados de las diferentes áreas de esta empresa. El tipo de investigación correspondió a una investigación de tipo sustantiva básica.

Se concluye que:

- Se estableció que la gestión de recursos humanos influye en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017. Y se pudo establecer que el 92.0% está de acuerdo con esta proposición. Además luego de realizar la prueba de hipótesis se obtuvo un valor de 0.000, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión de Recursos Humanos, Satisfacción Laboral Administración de Personal.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to: Analyze how human resources management and job satisfaction of the employees of Agroindustrias ICELS SAC, in the Province of Ica, during the 2017 period.

The study comprised the population of the company Agroindustrias ICELS SAC. We used simple random sampling and proceeded to survey the 30 employees of the different areas of this company. The type of research corresponded to a basic substantive type of research, because it tries to respond to theoretical or substantial problems.

It is concluded that:

- It was established that the management of human resources influences the job satisfaction of the employees of the company Agroindustrias ICELS SAC, in the Province of Ica, during the period 2017. In addition, it was established that 92.0% agree with this proposal. In addition, after performing the hypothesis test, a value of 0.000 was obtained, which is significant, since it is less than  $p = 0.05$ , accepting the research hypothesis as accepted.

**KEYWORDS:** Human Resources Management, Labor Satisfaction Personnel Administration.

## INTRODUCCIÓN

La tesis presente titulada: "INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAS ICELS SAC., EN LA PROVINCIA ICA, DURANTE EL PERIODO 2017." Se orientó a conocer algunos aspectos relacionados como comunicación interna, las relaciones entre las personas y la percepción de la participación y trabajo en equipo.

Hay que entender que la Gestión de Recursos Humanos en una empresa se constituye como el camino a través el cual les permite a las personas cooperar y lograr alcanzarlas metas planteadas que guardan relación con el desarrollo de las actividades laborales

Dirigir personas encierra un gran significado atraer y retener a los empleados en una empresa, en un ambiente laboral dinámico, positivo y favorable.

Esta investigación contribuirá con un aporte valioso para gestión de personal minimizando dificultades halladas además que este estudio puede ser replicado en otras empresas similares.

Esta investigación fue estructurada en V capítulos, ubicados de la siguiente forma en el Capítulo I: El Problema contiene el planteamiento, formulación del problema de investigación, los objetivos, la justificación, el propósito del estudio. Capítulo II: Marco Teórico se plasmaron los antecedentes, bases teóricas, hipótesis y definición operacional de términos. Capítulo III: Se estableció la Metodología de la Investigación, en la cual se definió el tipo y nivel de investigación, el área de estudio, población y muestra; la técnica e instrumento utilizado para recolectar de datos, el diseño de recolección de datos y el y procesamiento y análisis de datos. Capítulo IV: Análisis de los Resultados. Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones. Y en último término se presentan las referencias bibliográficas, bibliografía y anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANEAMIENTO METODOLÓGICO**

#### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática.**

En el contexto actual que vivimos, hace que las organizaciones sientan la necesidad de diseñar sistemas organizacionales más dinámicos y el manejo adecuado del capital humano. La labor empezara por determinar la filosofía empresarial, objetivos, los valores de la organización como punto de partida para diseñar y establecer las estrategias corporativas.

En este proceso se deberán tomar en cuenta a todos los integrantes de la empresa, considerando para tal motivo: la gerencia con actividades de mando, los empleados y los que representan al personal.

La finalidad de la administración de personal es lograr mejoras en la contribución productiva del personal a la empresa. Este es el inicio del estudio y es la razón de ser de la gestión de recursos humanos. Entonces para lograr una empresa de excelencia y enfrentarse con mejores perspectivas a la competencia es necesario usar todos los recursos de la empresa inteligentemente.

Entonces esta gestión de personas nos permitirá desarrollar competencias y concientizar al personal a los nuevos retos que impone el trabajo, a modelos organizacionales modernos, producto de una cultura organizacional flexible, donde la participación, la cooperación en el centro laboral, el mejor rendimiento, haciendo participe a los colaboradores en el proceso de la toma de decisiones, el fomento de las comunicaciones en todo sentido en la organización, la creación de organizaciones planas y flexibles que se adopten al cambio fácilmente, sean una constante.

## **Problemática en la empresa Agroindustrias ICELS SAC**

La empresa agroindustrias la empresa Agroindustrias ICELSSAC viene afrontando los últimos 8 años una crisis interna en lo que se refiere a la gestión del capital humano lo que genera su insatisfacción laboral; debido a causas ligada con la parte administrativa que dirige la empresa al no tener un área de recursos humanos específicamente que no valora a los empleados por su capacidad y talento dentro la organización esto conlleva que los sueldos y salarios sean menores a lo del mercado .así mismo no se le reconoce ningún beneficio laboral y social como por ejemplo las otras extras, ni tampoco a los que venían trabajando después de las 10.30 pm que por ley le debería corresponder pasado el horario regular del turno noche. Otra causa era el no recogimiento del pago de los domingos y feriados que se le paga el doble de la remuneración por ser de ley y esto no ocurría en el ente económico esto género que las interrelaciones humanas entre la parte directiva y la parte obrera se vean deterioradas, resquebrajadas creando un clima organizacional conflictivo. Ante todo este problema se le suma la falta total de identidad institucional de los colaboradores que ni si quisiera percibían incentivos por productividad.

Todos estos problemas fueron los que me motivaron a iniciar esta investigación formal de al de tipo descriptiva Explicativo, con el propósito de determinar la influencia de la Gestión de Recursos Humanos en la Satisfacción Laboral de la Empresa Agroindustrias ICELS S.A.C. En la provincia de Ica, durante el periodo 2017.

### **1.2. Delimitación de la Investigación**

**1.2.1. Delimitación Espacial.-** El estudio fue desarrollado en la provincia de Ica en el cercado de Ica, Parque Industrial mz.D Lote N° 4 de la urbanización San Joaquín dentro de las instalaciones de la Empresa Agroindustrias ICELSSAC.

**1.2.2. Delimitación Social.** -La presente investigación se realizó con los empleados de la Empresa Agroindustrial ICELS SAC.

**1.2.3. Delimitación Temporal.**- La investigación se realizó entre los meses de enero a abril, del año en curso, 2017.

**1.2.4. Delimitación Conceptual.** -Se estudiaron los conceptos relacionados las variables de investigación:

**Gestión de recursos humanos:** Toma en cuenta a la planeación, organización, desarrollo y coordinación, del capital humano de una empresa, además del uso de técnicas, capaces de promover el desempeño adecuado de los empleados.

**Satisfacción laboral:** Es la complacencia que demuestra una persona en relación al trabajo que realiza y al contexto laboral al cual pertenece.

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema Principal**

- ¿Cómo la gestión de recursos humanos influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la provincia Ica, durante el periodo 2017.

#### **1.3.2. Problemas Secundarios**

- ¿De qué manera la comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la provincia Ica, ¿durante el periodo 2017?

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

#### **1.4.1. Objetivo General**

- Analizar la influencia de la gestión de recursos humanos en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- ¿De qué manera la comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la provincia Ica, durante el periodo 2017?
- ¿En qué medida las relaciones humanas influyen en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la provincia Ica, durante el periodo 2017?
- ¿En qué medida la participación y trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la provincia Ica, durante el periodo 2017?

## **1.5. Hipótesis de la Investigación.**

### **1.5.1. Hipótesis General**

- La gestión de recursos humanos influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.

### **1.5.2. Hipótesis Secundarias**

- La comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.
- Las relaciones humanas incluyen en la satisfacción de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.
- La participación y trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.

### 1.5.3. Variables (Definición Conceptual y Operacional)

Variables	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores
<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Gestión de recursos humanos</p>	<p>Es el esfuerzo utilizado para lograr el aumento del esfuerzo, la salud en el trabajo, los conocimientos, las competencias., de los empleados en el bienestar de ellos y de la empresa.</p>	<p>Esta gestión de recursos humanos posibilita que los empleados que en una organización participen en el logro de metas.</p>	<p>Comunicación interna</p> <p>Relaciones humanas</p> <p>Participación y en trabajo en equipo</p>	<p>Conocer aspectos claves de la empresa (misión visión) Existencia de canales de comunicación adecuados Existencia de medios de comunicación interna Facilidad de comunicación con superiores</p> <p>Promoción de actividades fuera de la empresa Disponibilidad de lugar o lugares donde los empleados puedan relacionarse Dedicar tiempo para atender necesidades de los compañeros Fomentar acciones donde se favorezca el compañerismo</p> <p>Tomar en cuenta la opinión de los empleados Facilidad para sugerir mejoras relacionadas al trabajo Participación en grupos de trabajo, Costumbre de trabajar en equipo</p>
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés)</p>	<p>Se basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y se logra con el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos, etc.-</p>	<p>Realización del trabajo eficiente</p>	<p>Equilibrio entre su trabajo y su familia. Importancia de las utilidades, para que se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo Gusto por el trabajo que realiza Capacidad de manejar el estrés Estrés por la carga de trabajo Satisfacción con el sueldo Percepción sobre el buen trato Existencia de programas de capacitación para mejorar el desempeño</p> <p>Reconocimiento del trabajo realizado Valoración del trabajo por el jefe inmediato Se toman en cuenta mis ideas</p>

			Reconocimiento personal  Desarrollo personal	Mis ideas son irrelevantes para la empresa  Logro de objetivos personales Sentirse orgulloso de trabajar en la empresa Consideración que lograra ascender y desarrollarse Consideración de dejar la institución si se le presenta otra opción laboral Anhelar un puesto superior
--	--	--	--	--

## **1.6. Diseño de la Investigación**

### **1.6.1. Tipo y nivel de la Investigación**

#### **a) Tipo de Investigación**

Se aplicó la investigación sustantiva básica, tomando en cuenta que es aquella que trata de responder a los problemas sustanciales, de tal manera se orienta a conocer diversas situaciones a investigar.

#### **b) Nivel de Investigación**

La presente investigación fue de nivel descriptivo – explicativo, porque primero se van a describir situaciones y eventos relacionadas a la situación problemática y establecer cómo se manifiesta determinado hecho y la investigación explicativa, donde trataremos de dar una razón en relación a hechos que han ocurrido.

### **1.6.2. Método y Diseño de Investigación**

#### **a) Método de Investigación**

Se utilizó el método inductivo, por que partimos de hechos puntuales como son las dimensiones de la investigación, para luego hacer generalizaciones mediante los indicadores.

#### **b) Diseño de Investigación.**

Se estableció el diseño transversal descriptivo, porque nos permitió aplicar el cuestionario en un solo periodo de tiempo y tratar de describir la situación en estudio.

### **1.6.3. Población y Muestra de la Investigación**

#### **a) Población.**

Se tomaran en cuenta a los 36 empleados de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la Provincia Ica

**b) Muestra.**

Debido a que la población es pequeña se encuestara a todos los empleados de la empresa utilizando para ello un muestreo por conveniencia de corte censal.

**1.6.4. Técnicas e Instrumentos de la Recolección de Datos**

**a) Técnicas.**

La técnica específica para recolectar información primaria será el siguiente: La encuesta.

**b) Instrumentos.**

El instrumento básico para recolectar los datos primarios fue el cuestionario administrado, el mismo que será previamente validado, por el juicio de los expertos. El cuestionario estará estructurado con preguntas con alternativas de respuesta cerrada tipo Likert.

**1.6.5. Justificación e Importancia de la Investigación.**

**a) Justificación de la Investigación**

La investigación se justifica porque nos permitió conocer las prácticas de recursos humanos en la empresa Agroindustrias ICELS S.A.C. En tal sentido, la investigación de recursos humanos establece que una serie de etapas que inciden en los comportamientos y actitudes de los empleados y que ellos condicionan los resultados obtenidos por los colaboradores (los niveles de productividad, satisfacción en el trabajo rotación de personal voluntaria, identificación con la tarea y la empresa, compromiso laboral etc.) y, como producto de ellos los resultados de la empresa.

## **b) Importancia de la Investigación**

El presente análisis es muy importante ya que con los resultados obtenidos y encontrados, no solo beneficiara a los trabajadores de la organización sino que también mejoraría la gestión del capital humano y por ende se reduciría la insatisfacción en el trabajo Además su importancia radica que en esos tiempos la empresa tiene que responder a los cambios ocurridos en la sociedad y en el mundo laboral y para ello necesita gestionar adecuadamente su capital humano.

Además el estudio podría ser expuesto y comunicados a través de resúmenes, libros y artículos en el cual ayudara a ir informando a la sociedad de temas álgidos y de la nueva era que son de suma importancia en la administración de personal.

## **c) Limitaciones**

Para esta investigación unas de las limitaciones es el factor tiempo ya que por motivos de trabajo no se ha podido realizar con regularidad y continuidad las encuestas a los empleados de la empresa.

Otra limitación que se ha encontrado es el factor distancia de la empresa a la ciudad. Además de los costos monetarios que está generando el desarrollo de la presente investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales.**

**Aldana, E. (2015).** Este estudio planteo como fin determinar el impacto de aplicar formas socialmente responsables de la organización Emgesa S.A, específicamente centrándose en el nivel de estrés y la satisfacción en el trabajo. Se realizó un estudio sobre que prácticas socialmente responsables se utilizan en la gestión de personas de la empresa, y se definieron 8 aspectos para analizar estas prácticas, teniendo en cuenta la preparación de los colaboradores, el rendimiento laboral por empleado, la comunicación interna, la remuneración, el sistema de contrato, las horas de trabajo, la higiene y seguridad laboral y las políticas de protección de la diversidad. Los resultados obtenidos establecieron que se dan bajos niveles de estrés en la empresa, teniendo en cuenta que muy pocas veces se extiende la jornada de trabajo y son conscientes que se respetan los días de descanso, además la percepción de los empleados que dice que hay buena comunicación interna y se les toma en consideración cuando se toman decisiones importantes en el área de trabajo. En el rubro de satisfacción laboral, en Emgesa, las prácticas nos indican que existe satisfacción en los empleados y satisfacción en varios aspectos específicos del trabajo que realizan. Las acciones que incrementan la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa se relacionada con aspectos como sueldos y las acciones realizadas por la organización en aspectos de prevención de riesgos y seguridad y salud laboral en su conjunto, que contribuyen a que los empleados se sientan cómodos en la institución y se genere un clima adecuado de trabajo.

**Reyes, J. (2015).** El presente trabajo de investigación tuvo la finalidad de poder determinar por medio de una investigación correlacional no experimental, con enfoque cuantitativo, si la Gestión de Recursos Humanos tiene un efecto de importante en el desempeño laboral de la empresa Goddard Catering Group ubicada en la provincia de San Pedro Sula, Honduras, denominada que es una pequeña empresa, que su principal actividad es el procesamiento y empaclado de alimentos preparados para el consumo de las personas. Sus clientes son Líneas Aéreas que operan en el aeropuerto Ramón Villeda Morales de esta ciudad, este trabajo se limita a la únicamente a población que opera en de esta empresa, como empleados directos ahora denominados unidad de análisis.

La gestión de personas y el desempeño organizacional de Goddard Catering Group, presentan en este estudio un nivel de semejanza o pertenencia positivo y de impacto considerable para la empresa, el coeficiente de determinación de estas variables demuestra que la gestión de personas, influye positivamente en un 58.3% en el desempeño organizacional de la empresa, específicamente en las áreas de productividad, eficiencia y rentabilidad actuando de manera conjunta, el nivel de confianza de esta correlación corresponde a un noventa y nueve por ciento, por lo que los esfuerzos o el invertir en la gestión de personas en esta empresa, impactara de manera positiva a la misma, en un intervalo corto o mediano plazo en los indicadores de desempeño a raíz de la gestión del recurso humano.

Otro elemento considerado en este estudio es la satisfacción del Personal, se pudo determinar el nivel de influencia que tiene este elemento en diferentes áreas de desempeño de la empresa como ser la productividad, la eficiencia y la rentabilidad de la empresa, estos mostraron niveles de semejanza o pertenencia positivos, los

coeficientes de determinación muestran que la Satisfacción de personal de Goddard Catering Group influye en un 18.5% en la Productividad, un 24.3% en la eficiencia y un 18.0 % en la rentabilidad de la empresa. Por lo que alcanzar un nivel óptimo de satisfacción en el trabajo entre los empleados es de beneficio, debido a que la satisfacción del personal influye en áreas sensibles de la empresa y mejora el desempeño de la organización. El tema: Capacitación del personal, también fue considerado en este estudio con el cual se pudo determinar el nivel de influencia o efecto que tiene en la eficiencia y la rentabilidad de la empresa; la capacitación mostró un nivel de influencia de un 21% en la eficiencia y un 0.38 % en la rentabilidad, Para el elemento rentabilidad el nivel de significancia mostrado supera al porcentaje de error permitido (0.05) por lo que este elemento no fue analizado, el mayor impacto de la capacitación se vio reflejado de manera positiva en la eficiencia de la empresa. Y como último punto La Selección de Personal y su efecto en la Rentabilidad, este mostraron niveles de semejanza y pertenencia positivamente débiles; su coeficiente de determinación mostro una baja influencia de la selección de personal hacia la rentabilidad de la empresa específicamente un 14.7% por lo que invertir en la selección del personal en esta empresa contribuiría de manera débil o baja a la rentabilidad de la misma.

**Ortega, A. (2015).** Las empresas están obligadas a laborar en pro de obtener que sus empleados desarrollen capacidades y que ellos cada día sean más aptos y se encuentren más satisfechos con la labor que desarrollan, teniendo en cuenta la importancia que el hombre tiene en el interior de ellas, siendo un factor importante para obtener mejores resultados. En tal razón, se estableció como objetivo de la investigación utilizando la vía experimental, de las variables que tienen influencia en la satisfacción laboral, para lograr medición y mejoría en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santo Domingo, y ayude al logro de una mayor eficiencia en el centro

laboral. Para alcanzar el objetivo establecido se utilizó un método adecuado para la medición y el mejoramiento de la satisfacción laboral y propiciar su aplicación parcial en áreas del GAD Municipal de Santo Domingo; además se hizo el diagnóstico de la situación actual en la que se halla la satisfacción laboral en ellas; se lograron determinar las debilidades, a partir de ellas se establecieron cursos de acción de mejora que utilizar la organización.

**Carrascal, A. & Patiño, E. (2016).** Actualmente es muy común observar que las organizaciones exitosas traten a sus trabajadores como una fuente fundamental para la competitividad de dichas organizaciones, de modo que siempre están buscando la manera de tenerlos lo más calificado posible, motivados y competitivos. En los últimos años el capital humano ha pasado ser el recurso estratégico que se debe optimizar. Por tal motivo las políticas organizacionales deben tener el compromiso de gestionar las necesidades de los trabajadores. El buen ambiente de trabajo junto a las motivaciones recibidas por los trabajadores traerá mayores beneficios a esta, al mismo tiempo que mejorará el rendimiento y desempeño del trabajador.

La satisfacción laboral es un aspecto trascendental en trabajo, ya que el desempeño de una persona como trabajador de una organización es muy importante, debido a que está ligado a la productividad y desarrollo de la empresa. Si el empleado no se encuentra en condiciones óptimas de laborar o no está satisfecho con el ambiente que se le brinda en el entorno de trabajo, esto podrá traer repercusiones en la competitividad y rentabilidad de la compañía, sin olvidar que este desempeño recae sobre la economía del país. Los factores motivacionales de un empleado recaen sobre el rendimiento y la satisfacción de las personas en el momento de desenvolverse en el área de trabajo. Factores como el salario, reconocimientos, prestaciones, seguridad social, etc.; otros factores como la edad,

género, recreación, relaciones familiares, entre otros, pueden dar reflejo de la calidad de vida de los empleados y su satisfacción.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la siguiente investigación procura realizar un análisis comparativo entre el mercado laboral de los diferentes departamentos de la región caribe colombiana, analizando principalmente los aspectos económico, sociales y demográficos de la población ocupada en dichas áreas geográficas. Por los motivos anteriores esta investigación ayudará a la elaboración de políticas públicas orientadas a mejorar las condiciones de los trabajadores en lo que se refiere a la calidad del mercado laboral. Del mismo modo, los empresarios tendrán una herramienta con la que puedan detectar y valorar de forma más eficaz la situación laboral de los trabajadores de su empresa con el fin de buscar el camino correspondiente que los ayude a dirigir los enfoques de gestión al incremento de la calidad de vida de los trabajadores y así maximizar los niveles de productividad de su organización.

**Cevallos, Y. (2013).** Esta investigación tuvo como finalidad determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, desarrollando un estudio que tome en cuenta a todos los miembros de la organización de todos los niveles jerárquicos y fue orientado con la intención de crear un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral. Se establecieron algunos objetivos específicos y se buscó determinar el curso de acción en el proceso de admisión mediante los juicios de autores y expertos con la intención que brinden la información que permita cumplir el objeto del estudio, determinar la importancia de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), identificar algunas estrategias para motivar a los empleados públicos para que ellos se comprometan al cumplimiento de los objetivos de la institución, y fortalecer el desempeño laboral.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

**Rivera, A. (2016).** Se estableció la siguiente situación problemática: Un inadecuado clima laboral entre los empleados de Maquinarias U-GUIL S.A., ello fue el punto de partida para establecer el problema de investigación: ¿Cómo el clima laboral influye en el rendimiento de los colaboradores de la empresa Maquinarias U-GUIL S.A., 2014? En la justificación se estableció la importancia de mejorar el clima laboral cumpliendo las expectativas trazadas. Además la hipótesis alterna es: Programa de Recursos Humanos influye, significativamente, en el Clima laboral de los colaboradores de Maquinarias U - Guil S.A., 2014. El objetivo de la investigación es: Determinar en qué medida el Programa de Recursos Humanos influye en el Clima laboral de los colaboradores de Maquinarias U - Guil S.A., 2014. La población está conformada por 100 empleados, y la muestra resultante fue de 60 colaboradores a los cuales se les aplicó un cuestionario. Al aplicar la prueba de hipótesis el grado de significancia entre las variables es 0.05, estableciendo que: Si se utiliza el programa de Recursos Humanos, influirá en el Clima laboral logrando un óptimo desempeño de la empresa Maquinarias U - Guil S.A., 2014.

**Allcahuamán, K. (2015).** El presente tesis se desarrolló; en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas en oficina de personal, utilizándose un método cuantitativo, diseño transeccional – correlacional.

El fin primordial, fue determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Se utilizaron los siguientes indicadores la selección de personal que tiene que ser orientar a conseguir al personal más calificado para cubrir un puesto de trabajo; también la capacitación de personal, donde el empleado tiene que desarrollar diversas capacidades y adaptarse a

los cambios de la tecnología, y también dar un mejor servicio a los usuarios.

Se encuestó a 104, empleados del área administrativa entre varones y damas, los que viene laborando en la institución municipal. Se aplicó un cuestionario para cada variable.

Se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, y se halló un valor de 0,819 valor que indica que hay una correlación positiva alta, y en relación al valor de “sig.” se halló un resultado de 0.000, que es menor a 0.05 (nivel de significancia), entonces, existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral.

**Serrano, A. & González, D. (2015).** La tesis de investigación planteo como objetivo, el desarrollo de una propuesta para lograr una mejor gestión del capital humano en el hotel Descanso del Inca, ciudad de Chiclayo, hallándose una estrecha relación con los problemas de la realidad local: los servicios. Entonces se usó la investigación mixta, y un diseño de descriptiva de investigación, además la muestra estuvo compuesta por 12 personas, que en este caso fueron los empleados del hotel, y para la recolectar datos e información se usó las fichas bibliográficas, textuales, y de resumen; también se usaron los instrumentos como las entrevistas, encuestas y una guía de observación; y se procesaron mediante programas de cómputo, que sirvieron para realizar el análisis del estudio.

**Marcillo, N. (2014).** El objetivo de investigación fue presentar una teorización con relación a la Gestión por Competencia del Talento Humano en entidades públicas ecuatorianas. En esta tesis doctoral, se resume, que la gestión del capital humano en las entidades públicas del Ecuador, está muy sensibilizada en el

concepto de la persona que trabaja en ellas, a la forma de trabajo administrativa utilizada, a la tecnología usada y al ambiente de trabajo donde realizan sus actividades los mismos que influyen en las organizaciones y se relacionan entre sí estableciendo maneras de hacer y de pensar que se relacionan con la vida en las organizaciones.

**Ruiz, J. (2014).** Teniendo en cuenta el papel de los municipios locales en el desarrollo y crecimiento del país, es primordial lograr los objetivos. Entonces es necesario tener el personal adecuado.

El estudio se orientó a medir el desarrollo de los empleados y conocer su satisfacción laboral, la investigación fue de tipo explicativa, y tuvo una muestra de 47 trabajadores de la Municipalidad en estudio. En la medición de las variables se utilizó un cuestionario, donde los resultados obtenidos establecieron diferencias importantes en el nivel del desarrollo de personas y satisfacción en el trabajo de los empleados que tienen cargo de confianza en relación con los empleados sin cargos de confianza.

Producto de este estudio se pudo establecer que los objetivos planteados en la investigación se cumplieron cabalidad; de la misma manera la hipótesis fue probada, y se concluyó que el Desarrollo de las personas influye en la Satisfacción en el trabajo de la municipalidad provincial Sánchez Carrión.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Gestión de Recursos Humanos**

#### **2.2.1.1. Gestión de recursos humanos – Conceptualización**

Rodríguez, Y. (2013). Establece que es el proceso administrativo utilizado a aumentar y mantener el impulso, las prácticas, los conocimientos, las habilidades y destrezas, de los integrantes de la empresa, en beneficio del empleado, de la empresa. De la misma

forma, diremos que llevar a cabo la forma de ayudar a los trabajadores a lograr un óptimo rendimiento y calidad en la forma de comportamiento personal y social que satisfaga sus propias necesidades y expectativas personales.

Según detalla Santillán, V. (2007), Es la manera de mantener a la organización en un nivel productivo óptimo, teniendo como punto de partida la utilización de las personas. El propósito de la gestión de personal son los empleados y sus múltiples interacciones con la organización, además de generar un clima adecuado en el trabajo, el desarrollo de competencias de los empleados, que permitan lograr el desarrollo individual y el desarrollo de la organización.

Para Escate, M. (2007), se refiere al conjunto de actividades que, desarrollan las personas en una organización y que ella necesita para el logro de sus resultados. De este concepto se tiene lo siguiente:

1. Participación activa de todos los colaboradores que componen la empresa, así también los de la: alta dirección y los empleados.
2. Para dinamizar una organización es necesario desarrollar y aplicar las políticas de personal, y promover las actividades sociales, teniendo presente los resultados de la empresa.
3. A su vez se hace necesario utilizar métodos para lograr captar, retener y propiciar el desarrollo de dichos empleados.
4. Desarrollo de instrumentos administrativos, reglamentarios e instrumentales (premisa logística).

Chiavenato, I. (2008) citado por Valero, J. (2012). La gestión del capital humano es contingente, porque se apoya en diferentes facetas como la cultura de la empresa la estructura de la organización, el contexto ambiental, el desarrollo tecnológico, los procesos internos y otras variables a tener en consideración.

La gestión de personal se conceptualiza como la gestión de la relación entre el empleado y la organización. Se refiere a un sistema complejo, y se basa en el nivel de poder que una empresa delega a sus empleados, la forma como gestiona ese poder en beneficio de la empresa.

#### **2.2.1.2. Objetivos de la gestión de recursos humanos**

Rodríguez, Y. (2013b), nos dice que los objetivos más importantes son:

1. Obtener, retener y desarrollar un grupo de empleados con capacidades, ganas y satisfacción adecuada para lograr los resultados planteados por la organización.
2. Crear condiciones en la empresa que faciliten la utilización, el crecimiento y la satisfacción máxima de los empleados y la obtención de las metas.
3. Lograr la máxima efectividad con el apoyo del capital humano existente.
4. El área de Recursos Humanos es un elemento estratégico en la organización, y establece la ventaja competitiva de las organizaciones, para David (2013).

### **2.2.1.3. Composición del departamento de recursos humanos**

Para Martínez, L. (2004), el área de Recursos Humanos está compuesto por las siguientes funciones:

#### **2.2.1.3.1. Reclutamiento de personal**

“Puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización” (Bretones y Rodríguez, 2008) citado por Tarazona, A, (2014).

#### **2.2.1.3.2. Selección**

“La selección centra en conseguir la persona idónea para el puesto establecido en el momento que se necesita y teniendo en cuenta la situación específica, considerando que las decisiones adecuadas relacionadas con las personas requieren conocimiento pleno de aspectos individuales también de conocerlas capacidades de cada aspirante que pueden ser establecidas con precisión y utilizarlas de manera adecuada. (Dunnette, 1974) citado por Cruz, F. (2013).

#### **2.2.1.3.3. Diseño, descripción y análisis de cargos**

Según Vargas, J. (2001), “la descripción y el análisis de cargos tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización”.

#### **2.2.1.3.4. Evaluación de desempeño**

Para Villacis, P. (s.f.), “la evaluación del desempeño es una herramienta de gestión muy útil que sirve para evaluar de qué manera los conocimientos, habilidades, comportamientos, es decir, las competencias de sus colaboradores, aportan al logro de los objetivos de su empresa”.

Su accionar es obtener el máximo valor, la excelencia y las diversas competencias que poseen un empleado. Establecer el rendimiento del empleado en el desarrollo del cargo que ocupa.

#### **2.2.1.3.5. Compensación**

Según lo mencionado en Recursos Humanos (2007), “la compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus”.

Se encuentra definida por el pago que percibe el empleado. Su propósito es otorgar una remuneración en valor monetario, al empleado.

#### **2.2.1.3.6. Beneficios sociales**

Para Zamora, P. (2012), “el beneficio social es aquella facilidad, comodidad, ventaja y servicio que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones”. La organización puede asumirlos, parcial o integralmente. Los planes de beneficios sociales que recibirán los empleados están establecidos a apoyar al empleado a tres aspectos de su vida:

1. En el desarrollo del cargo (bonificaciones, compensaciones).
2. Fuera del desarrollo del cargo, pero en el interior de la organización (descanso, refrigerios, transporte, etc.).
3. Cuando se encuentra fuera de la organización, en la sociedad (eventos recreacionales, actividades en la comunidad, etc.).

#### **2.2.1.3.7. Higiene y seguridad**

Para Chávez, E. (2015), “la seguridad e higiene laboral son partes integrantes de las condiciones de trabajo. Su regulación en

la empresa y la aplicación por todos los elementos de la misma hace necesario su conocimiento generalizado”.

#### **2.2.1.3.8. Entrenamiento y desarrollo**

Este aspecto es relevante en la dirección de personal pues trae consigo efectos positivos en la empresa y el empleado. El entrenamiento en el personal es un proceso educacional, en un corto periodo de tiempo y utiliza un proceso sistemático y articulado en el cual el personal de mando medio adquiere conocimientos y desarrolla habilidades técnicas para un fin específico. (Losada, 2008).

#### **2.2.1.3.9. Relaciones laborales**

Trebilcock, A. (s.f.), “el término relaciones laborales (también se utiliza relaciones industriales), hace referencia al sistema en el que las empresas, los trabajadores y sus representantes y, directa o indirectamente, la Administración, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo”.

#### **2.2.1.3.10. Desarrollo organizacional**

Se refiere a un proceso sistemático en el cual se usan conocimientos de las ciencias de la conducta humana para aumentar la eficiencia personal y grupal. Se plantea que la entidad se desarrolle mejor a través de una modificación del sistema. Este desarrollo se orienta a conocer las distintas necesidades o demandas que tenga la organización su accionar debe centrarse en lograr mejoras de las relaciones humanas en la empresa, en aspectos económicos, en las relaciones intergrupales, etc. (Recursos Humanos.com 2011).

#### **2.2.1.3.11. Base de datos y sistemas de Información**

Romero, J. (2003), “es un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente clasificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información”.

Su objetivo es recabar, aglutinar y distribuir información, de tal forma que los directivos puedan tomar decisiones, y lograr una mejor supervisión y planificación sobre sus colaboradores.

#### **2.2.1.3.12. Auditoría**

Para González, D. (2007), es la evaluación del sistema de recursos humanos, es el análisis (medición y control) de líneas de acción, programas y actividades de una organización y la evaluación de su eficacia y eficiencia. Se trata de lograr los objetivos con los menos recursos posibles.

#### **2.2.1.4. Funciones de la gestión de recursos humanos**

Sánchez, S. (2013), establece que esta gestión persona es responsable de:

- El entender y las relaciones con los empleados tomados individualmente, entonces es necesario conocer sus necesidades individuales que le ayuden a lograr mejores resultados en el trabajo que realizan.
- Desarrollar un conjunto de interacciones positivas entre los empleados, de tal manera que pueda crear un clima laboral adecuado.
- Detectarlos departamentos de la empresa que posean algunas debilidades en relación al conocimiento necesario para desarrollar una buena gestión de las tareas, estas debilidades son la base para el desarrollo de la función de recursos humanos y. dar medidas correctivas en forma de capacitación.

- Crear el espacio para que las personas puedan hablar acerca de sus objetivos y dotarles de los elementos necesarios para desarrollar los programas de líneas de carrera.
- Reclutamiento la fuerza laboral solicitada, de tal manera que cuando se necesite cubrir una vacante se pueda escoger al personal más calificado.
- Recibir las quejas de los empleados, como una forma de conocer sus inquietudes que le afecte dentro del área laboral.
- Realizar las evaluaciones de desempeño de cada uno de los empleados de la organización.

### **2.2.1.5. Modelos de gestión de recursos humanos**

#### **2.2.1.5.1. Modelo de Harper y Lynch**

Por su parte Harper y Lynch (1992) citados por Sarracen, J., Figueroa, A., González, J. & Castilla, J. (2011), desarrollan un modelo de GRH teniendo en cuenta que la empresa necesita empleados. En número y calidad suficiente, y es ella la que determina el lograr obtener dicha demanda, ejecutando un conjunto de acciones que tienen como punto de partida el inventario de personal y el evaluar al capital humano.

#### **2.2.1.5.2. Modelo de Werther y Davis**

Muñoz, J., Muñoz, H. & González, S. (2012). Este modelo establece que cuando diversas actividades se integran, conforman un sistema, y este está compuesto de múltiples elementos que se integran e interactúan entre ellas, estableciendo límites claros, en conclusión una empresa es un sistema, porque está constituida por diferentes áreas, las que se hayan relacionados y reciben influencia de toda la organización además por el ambiente empresarial que las rodea.

#### **2.2.1.5.3. Modelo de Zayas**

Ballivian, R. (2006b). Este modelo se puede apreciar el aspecto sistemático de la gestión de personas, estableciendo la interdependencia entre los diferentes subsistemas tales como el organizacional; de selección y adiestramiento de personal; y el desarrollado por el individuo y las diferentes interacciones que él puede establecer.

Una vez definido el gran propósito, se plantean los resultados a obtener y el diseño organizacional y de mando, además de la necesidad de cargos y tareas y perfiles de los empleados.

#### **2.2.1.5.4. Modelo de Idalberto Chiavenato**

Establece que los pautas claves en la dirección del capital humano se concentran en seis aspectos: el admitir a los empleados que se relaciona con la convocatoria reclutamiento y selección del personal, en la aplicación de personas (diseño y evaluación en el rendimiento laboral) en la retribución laboral, en el crecimiento y desarrollo del personal; en el retener de los empleados y en la vigilancia de las personas tomando como base para ello los sistemas de información gerencial.

#### **2.2.1.5.5. Modelo de gestión de recursos humanos de Dave Ulrich**

Dave Ulrich (s.f.) citado por Losrecursoshumanos.com (2016), el describe 4 aspectos clave dentro del área de personal:

- a) **HR Business Partner (Strategic partner):** Sincroniza en la práctica, el curso de acción dirigido a los empleados con la de la organización. Se sitúa como un punto específico de contacto entre los empleados con el jefatura de personal. Apoya a la dirección a resolver dificultades en relación con las personas. Lleva a cabo proyectos interdepartamentales de

manera transversal involucrando a diversas personas de distintas áreas y el sentido es ayudar a mejorar la productividad.

- b) **Agente de cambio (Change agent):** Tiene presencia en el desarrollo de equipos para el cambio organizacional, además da a conocer los cambios que se darán en la organización ganándose la atención de los empleados. Desarrolla iniciativas orientadas a preparar a los colaboradores para adecuarse y convivir en una empresa diferente.
- c) Apoya en el desarrollo de competencias que se necesitan para propiciar la adaptación al cambio, planificando entrenamientos, y desarrolla las actualizaciones y el diseño de puestos. frecuentemente retroalimenta a los colaboradores y los traslada al seno de los equipos.
- d) **Experto en Administración (Administration Expert):** Es un rol transaccional de RRHH. Identifica datos relevantes de la administración de personas Utiliza la tecnología de la información para desarrollar productos y servicios de RRHH.
- e) **Defensor del empleado (Employee Advocate):** La gestión de personas debe tomar en cuenta los intereses de los colaboradores y cerciorarse que las iniciativas estén equilibradas. Llevar la voz de las encuestas de satisfacción del empleado, identificando *gaps* en la cultura interna y en las prácticas del management.

#### **2.2.1.6. El proceso de formación en la gestión de recursos humanos**

Según Duran, E. (2013) establece que para que un proceso de formación sea efectivo, se ha de seguir las siguientes etapas:

1. **Evaluación de las necesidades.-** Definir las necesidades de las personas que hay que formar, así como las materias a desarrollar Las necesidades pueden tener diversos orígenes:

- a) Las necesidades llegan determinadas por los cambios que llegan del entorno, como las innovaciones tecnológicas que obligan a capacitar al personal.
- b) Aquellas necesidades que resultan de desarrollo de la estrategia organizacional.
- c) Aquellas necesidades producto de la existencia de problemas, como accidentes en el trabajo, baja productividad, baja calidad, etc.

**2. Desarrollo de un plan de formación.-** Se establecen tres aspectos:

- a) Destalle del puesto de trabajo y la definición de las funciones a desarrollar.
- b) Se establece quienes deben recibir formación en qué materias o rubros las necesitan.
- c) La NGT ó Técnica de Grupo Nominal, su propósito es obtener ideas a partir de un grupo de personas sobre un tema específico.

**3. Impartición de las acciones formativas.** -Se refiere al desarrollo en el puesto de trabajo, el aprendizaje organizacional, la rotación interna de los puestos de trabajo.

**4. Evaluación.** -El proceso de formación tiene su fin en la evaluación. Si ha tenido éxito, se habrán modificado las actitudes, las capacidades y los conocimientos de las personas.

#### **2.2.1.7. Estrategias de recursos humanos**

Se establecen dos tipos de estrategias, detalladas a continuación:

- a. Defensiva:** Para lograr aplicar esta estrategia la empresa debe desarrollarse en un entorno sin complicaciones y estable y lograr ordenar sus actividades diversificándolas y se orienta a la reducir costes, y su característica es la orientación interna, se tiene a un

personal experto pero limitado; se busca el máximo rendimiento, con la utilización del personal a tareas específicas.

- b. Exploradora:** Se da en organizaciones que se encuentran inmersas en entornos variables, impredecibles, donde necesitan ser flexibles a los constantes cambios que se dan en el entorno empresarial, se encuentran en sectores de crecimiento acelerado. Estas empresas se orientan a la innovación y están buscando nuevas oportunidades para hacer negocios. Su gestión se caracteriza por la orientación hacia el medio (toman en cuenta las necesidades del mercado).

#### **2.2.1.8. Ventajas de la planificación estratégica de recursos humanos**

Para Zamora, L. (2007), las ventajas para una buena planificación estratégica para los recursos humanos son las siguientes:

- Propiciar la proactividad en vez de generar una conducta reactiva.
- Dar a conocer los objetivos que la empresa desea alcanzar.
- Propiciar el pensamiento crítico y analizar regularmente los supuestos.
- Contemplar la situación actual y situación futura de la empresa.
- Propiciar el aporte y la participación de los directores de línea.
- Determinar las limitaciones y oportunidades del capital humano.
- Crear lazos de hermandad en la empresa.
- Mantener la ventaja competitiva desarrollada.
- potenciar la estrategia empresarial de trabajo en equipo.
- Monitorear y hacerle frente al entorno empresarial
- Combinar las estrategias deliberadas con las nuevas estrategias planteadas.
- Manejar el cambio

### **2.2.1.9. Importancia de la gestión de recursos humanos**

Para Wanda, G. (2014), la concepción de Recursos Humanos se orienta a dar el verdadero valor que posee la empresa y para ello establece algunos lineamientos generales y las prioridades del área de personal. Y para ello se requiere lograr el compromiso de los empleados con la empresa, el Gerente deberá dejar su accionar de Jefe de Personal que solo se enfocaba en el cumplimiento de las reglas establecidas por la empresa.

Esta acción tendrá su inicio en la definición de la visión y misión de la empresa a partir de ello establecerlos objetivos esenciales, que son los aspectos más relevantes donde concentrar la gestión organizacional.

Para Mooqia.com (2015), el Propósito de los sistemas de gestión de personal en una empresa es “orientar el comportamiento de las personas que la integran hacia el logro eficiente de los objetivos establecidos por la Dirección”. En el logro de los objetivos de una empresa, es necesario plantearlas formas de gestionar para orientar las decisiones y actitudes de las personas que la conforman, hacia el logro de los objetivos.

Como menciona De Aguiar, A. (2015), está demostrado que la buena gestión en Recursos Humanos es importante para el buen funcionamiento de la empresa. Una buena organización en esta área es importante para que los colaboradores sientan afinidad con la institución, este aspecto será importante para la mejorará la productividad y los logros empresariales.

## 2.2.2. Satisfacción Laboral

### 2.2.2.1. Satisfacción Laboral – Definiciones

Muñoz Adánez, (1990, p. 76) citado por Caballero, K. (2002), define: “como el sentimiento de agrado o positivo que siente un empleado en la realización de una actividad que le interesa, en un entorno que le permite estar cómodo en una empresa que le resulta cómoda y que la persona percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas que están alineadas sus expectativas”.

“La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos como: la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc. y la vida en general” (Blum y Naylor 1988) citado por Atalaya, C. (1999).

Según Márquez, M. (2002), “se podría conceptualiza como la actitud del empleado en relación a su propio trabajo, dicha conducta se basa con las creencias y valores que el empleado desarrolla en el trabajo. Estas actitudes son condicionadas por atribúos actuales del puesto así como pos las percepciones que desarrolla el empleado de lo que esperarían que sean.”

### 2.2.2.2. Factores determinantes en la satisfacción laboral

En relación a lo mencionado por Muñoz, A. (2016), establece que las características relevantes que influyen en la satisfacción laboral son las siguientes:

- a) **Reto del trabajo.-** Los empleados tienen preferencias por actividades que les posibiliten la oportunidad de usar y desarrollar sus distintas habilidades, tomar como reto el desarrollo de una diversidad de actividades, libertad y la información de retorno de cómo están se están desarrollando en el trabajo. El aporte de un empleado propicia su crecimiento y aumenta la satisfacción en el

trabajo, asume mayor libertad, independencia, retroalimentación de su propia actuación, aspectos importantes en la actividad que realiza.

- b) **Sistema de recompensas justas.**- Esta relacionado al sistema de compensaciones y los lineamientos para los ascensos que desarrolla la Organización. Este sistema utilizado se debe percibirse como justo; y que los colaboradores se sientan satisfechos y colme sus expectativas.
  
- c) **Condiciones favorables de trabajo.**- Los empleados necesitan un clima laboral adecuado. Ellos necesitan alcanzar el bienestar de la persona y esto les facilita el realizar una adecuada actividad. Un entorno de trabajo adecuado y el diseño eficiente del lugar de labores serán factores para mejor el desempeño laboral y propiciarán una mayor satisfacción laboral.

### 2.2.2.3. ¿Cuáles son los factores que afectan la satisfacción laboral?

Para Hill, B. (2011), la satisfacción general de un empleado con el trabajo que desarrolla es el producto de una combinación de factores, las cuales se mencionan a continuación:

- a) **Condiciones de trabajo.** Teniendo en cuenta que los empleados pasan gran parte de su tiempo en su entorno de trabajo, es relevante que las organizaciones optimicen las condiciones en las cuales se trabaja. Y se puede mencionar diseñar amplias áreas de trabajo y no espacios reducidos, la iluminación necesaria y puestos de trabajo cómodos logran desarrollar condiciones de trabajo óptimas.
  
- b) **Oportunidad de ascenso.** Los colaboradores estarán más conformes y más satisfechos con el trabajo que desarrollan actualmente si ven una vía adecuada para ascender en la jerarquía de la organización y aprecian que se les otorga mayor responsabilidad de la mano con una mejor retribución económica.

- c) **Carga laboral y el nivel de estrés.** Enfrentar a una carga laboral muy pesada y con plazos que son casi imposibles de lograr puede determinar que la satisfacción en el trabajo erosione, incluyendo al empleado más comprometido. No lograr con los plazos estipulados trae como consecuencia conflictos entre empleados y directivos y como consecuencia eleva el nivel de estrés en el trabajo.
- d) **El respeto de los compañeros de trabajo.** Estos colaboradores necesitan un trato adecuado por las personas que los dirigen. Un ambiente de trabajo inadecuado, con compañeros de trabajo, con trato grosero o desagradable, por lo general se ocasiona una deficiente satisfacción en el trabajo. Los empleados necesitan que se les recuerde qué conductas son apropiadas y cuáles no lo son.
- e) **Relaciones con los supervisores.** Las personas que dirigen las organizaciones saben que sus empleados necesitan ser reconocidos por los esfuerzos y logros obtenidos. Los empleados necesitan saber que en la empresa existe una política de puertas abiertas para debatir cualquier problema u objeción que tengan, que este a limitando su capacidad para laborar con eficiencia y limitando su satisfacción en la en el trabajo.
- f) **Recompensas financieras.-** La satisfacción en el trabajo se ve deteriorada por las opiniones de un empleado acerca de la no seriedad de la escala salarial de la empresa, así como la retribución actual que pueda estar recibiendo. Se deben tener una forma eficiente para evaluar el desempeño de los colaboradores y otorgarles aumentos de sueldo a los más eficientes.

Otros factores que provocan insatisfacción laboral, mencionados por Edenblog (2016), hacen que el empleado no se sienta involucrado con la organización, bajando la calidad de su trabajo, las cuales son:

- **Salario bajo.** Para lograr la satisfacción en el trabajo es importante que perciba una remuneración en relación a su formación académica, experiencia laboral, capacidad, funciones diversas y el nivel de responsabilidad.

- **Deficiente relación con los empleados o jefes.** Los actos arbitrarios y y sin consideración, sobre todo por parte de los directivos de la empresa, crean un ambiente laboral negativo.
- **Escasa o nulas posibilidades de promoción.** Se hace necesario flexibilizar las plantillas y que los empleados aprecien que en la organización es un buen lugar donde puedan desarrollarse personal y profesionalmente.
- **Deficientes condiciones de trabajo.** Se refiere a las diversas carencias en las condiciones trabajo, tales como iluminación inadecuada o espacios pequeños, son factores que crean sensación de inconformidad y fastidio en los empleados, no logrando su bienestar laboral.
- **No poder llevar de la mano la vida familiar y laboral.** Las organizaciones deben implantar unos horarios adecuados, donde las personas puedan velar por el cuidado y atención de sus familias, en particular cuando se tienen a responsabilidad a personas mayores o enfermas y niños pequeños.

#### **2.2.2.4. Teorías vinculadas a las satisfacción laboral**

Edenblog (2015):, detala algunas teorías relacionadas con la satisfacción en el trabajp.

**Teorías de contenido.** - Aglutinan un conjunto de teorías que establecen todo aquello que puede estimular a las personas en el logro de la motivación de las personas. Si bien se establece que hay varias, teorías importantes pero las reconocidas son: la jerarquía de las necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Herzberg.

- a) **Jerarquía de las necesidades de Maslow.**- Maslow establece la existencia de una jerarquía de necesidades en las personas y establece que luego de lograrse satisfacer las necesidades primarias, las personas desarrollan necesidades y deseos más

elevados. Entonces, se ubica las ubica en la pirámide para establecer las diferentes etapas, siendo las actividades fisiológicas y de seguridad la que se ubican en la base de la pirámide y las más elevadas, pero no relacionadas directamente con la supervivencia en la parte superior.. Las escala de necesidades de Maslow, en una clasificación de las más elementales a las más alturadas, son:

- Necesidades fisiológicas.
- Necesidades de seguridad.
- Necesidades de reconocimiento o estima.
- Necesidades de auto-superación o de autorrealización.

b) **Teoría Bifactorial de Herzberg.**- Frederick Herzberg estableció dos tipos de factores de gran importancia en la motivación y satisfacción de los empleados:

- Factores higiénicos: Refieren a algunas características que se relacionan con el ambiente laboral como la condiciones en las que se trabaja: la relación con los superiores o el pago que se percibe. Si son positivos, la persona se reducirá la insatisfacción laboral, pero no desaparecen y generaran la motivación que se necesita para lograr los objetivos establecidos..
- Factores motivacionales: Son los factores que se relacionan con los que siente la persona y son los estimulantes y motivadores en el puesto de trabajo.

**Teoría de procesos.**- La más releevante es el modelo de las expectativas de Vroom.

a) **El modelo de Vroom.** Tiene su razón de ser en los siguiente:

- Los factores que están en el interior de las personas y las que se encuentran en el ambiente laboral se unen para motivar y determinar el comportamiento de las personas en la organización.

Los individuos toman decisiones acerca de la conducta que adoptan en determinadas circunstancias.

- La selección y aplicación de la estrategia depende en varios casos de las expectativas de que cierta conducta nos de ciertos resultados deseados en vez de efectos indeseables.

Otro modelo teórico considerado en la satisfacción laboral es la Teoría del valor de Locke, mencionada por Psicología del Trabajo (2013).

b) **Teoría del valor de Locke.** – Nos dice que la satisfacción en el trabajo es el producto del equilibrio que existe entre los logros en el trabajo y los deseos que posee la persona. Cuanto mayor sea este equilibrio, mayor será la satisfacción laboral. Para Locke, los resultados que las personas más valoran no tienen por qué ser necesariamente necesidades físicas, sino que puede ser aspecto del trabajo que desee. El asunto importante es la dificultad percibida entre los aspectos del trabajo que uno tiene y aquellos que uno desea. Las mayores discrepancias dan lugar a mayor grado de insatisfacción y las menores dan lugar a mayor grado de satisfacción. En esta teoría se establecen algunos aspectos del trabajo que deben ser cambiados para lograr la satisfacción laboral.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Clima laboral.**- Para Navarro, E. (s.f.), es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.

**Compensación.**- Como lo dice Amaro, R. (2011), la compensación se produce en aquellos casos en los cuales un mismo sujeto reúne la calidad de deudor y acreedor respecto de otro sujeto, en este caso se pueden compensar en tanto y en cuanto sean deudas y créditos líquidos y exigibles (no prescriptos) y se compensa hasta el importe del menor.

**Desarrollo organizacional.**- Álvarez, O. (2011). El desarrollo organizacional trata el análisis completo de la empresa, de sus departamentos, sus

productos y servicios, sus procesos de fabricación y de formulación de los servicios, su infraestructura y sus recursos, tanto personales y financieros para hacer frente a las necesidades de los negocios de la empresa, tanto en el presente como en el futuro.

**Desarrollo personal.**- Jiménez, J. (s.f.). El Desarrollo Personal, conocido también como superación personal, crecimiento personal, cambio personal o desarrollo humano, es un proceso de transformación mediante el cual una persona adopta nuevas ideas o formas de pensamiento, que le permiten generar nuevos comportamientos y actitudes, que dan como resultado un mejoramiento de su calidad de vida.

**Desempeño laboral.**- Palaci (2005, p. 155) citado por Pedraza, E., Amaya, G. & Conde, M. (2010), plantea que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

**Dirección.** - Para Carias, M. (2012), dirigir se relaciona con mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas importantes.

**Eficacia.** - (Oliveira, 2002), está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, donde prioriza cumplir con los resultados y los tiempos establecidos.

**Eficiencia.** - (Andrade, 2005), es lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos, es decir utilizándolos racionalmente.

**Estructura Organizacional.** - Según Friend, L. (s.f.), estructura organizacional es un sistema utilizado para definir las posiciones jerárquicas

en una empresa. Identificando cada puesto de trabajo, su función primordial y de quien depende en esta estructura.

**Evaluación del desempeño.** - Para la Escuela de Organización Industrial (EOI, 2013), es un instrumento que se utiliza para establecer el nivel de cumplimiento de las metas establecidas a nivel individual.

**Gestión del talento humano.** - García, Sánchez & Zapata (2008), se define como la actividad empresarial estratégica constituida por un conjunto de acciones realizadas por una empresa con la intención de lograr: la motivación, retribuir y el desarrollar de las personas que necesita la estructura organizacional, propiciando los intereses d la empresa y dl empleado y se logren los objetivos y metas organizacionales.

**Integración.** - Para Almuina, S. (2008), Es conseguir y articular los elementos materiales y el capital humano que la organización y la planeación establecen como indispensables para el buen funcionamiento y correcta gestión de un organismo social.

**Motivación.**- Ramírez, A. (2012). Se refiere a todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta de la persona a el logro de un objetivo, además se aprecia como las ganas que orienta a una persona a elegir y desarrollar una acción determinada que se presentan en diferentes ocasiones.

**Planificación.** - La planificación es una acción pensada que permite establecer lo que se ha de realizar en el presente o en un futuro para logro de las metas y objetivos. (Molina, 2006) citado por Bonilla, M., Molina, J. & Morales, F. (2006).

**Potencial humano.**- Sargiotti, V. (2010). El aporte de esta noción refiere a dos niveles de desarrollo: el actual, donde nos encontramos; y el potencial, el cual podríamos acceder en relación de las condiciones del entorno si son

favorables y/o estimulantes, la persona es capaz de desarrollar todas sus capacidades.

**Productividad.**- Instituto Peruano de Economía (IPE, 2013). Se conceptualiza como la producción lograda en promedio por un empleado en un intervalo de tiempo determinado.

**Reclutamiento.**- De la Fuente, D., Fernández, I. & Nazario, G. (2006). Se entiende por reclutamiento, a las actividades orientadas a atraer un número adecuado de posibles empleados cualificados para ocupar un puesto de trabajo, de manera tal que la empresa pueda elegir a aquellos empleados para cubrir sus necesidades de personal.

**Satisfacción laboral.** -Robbins (1998) citado por García, D. (2010), la define como las diversas actitudes del individuo hacia el trabajo y se establece que cuando la persona está satisfecha con el trabajo que desarrolla posee actitudes positivas hacia el trabajo; quien se encuentra insatisfecho, denota actitudes negativas.

**Selección de personal.** -Según De Ansorena (2005) citado por Tovar, F. (2011), Es una función establecida y planificada que nos hace posible atraer, evaluar e identificar las cualidades personales y profesionales de un conjunto de personas, o candidatos al puesto de trabajo.

**CAPÍTULO III**  
**PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE**  
**RESULTADOS**

**3.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos**

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	32	100.0
	Excluidos	0	.0
	Total	32	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

	N° de elementos
Alfa de Cronbach	32
.935	

**3.2. Análisis de tablas y gráficos**

**TABLA N° 01**  
**Comunicación Interna.**

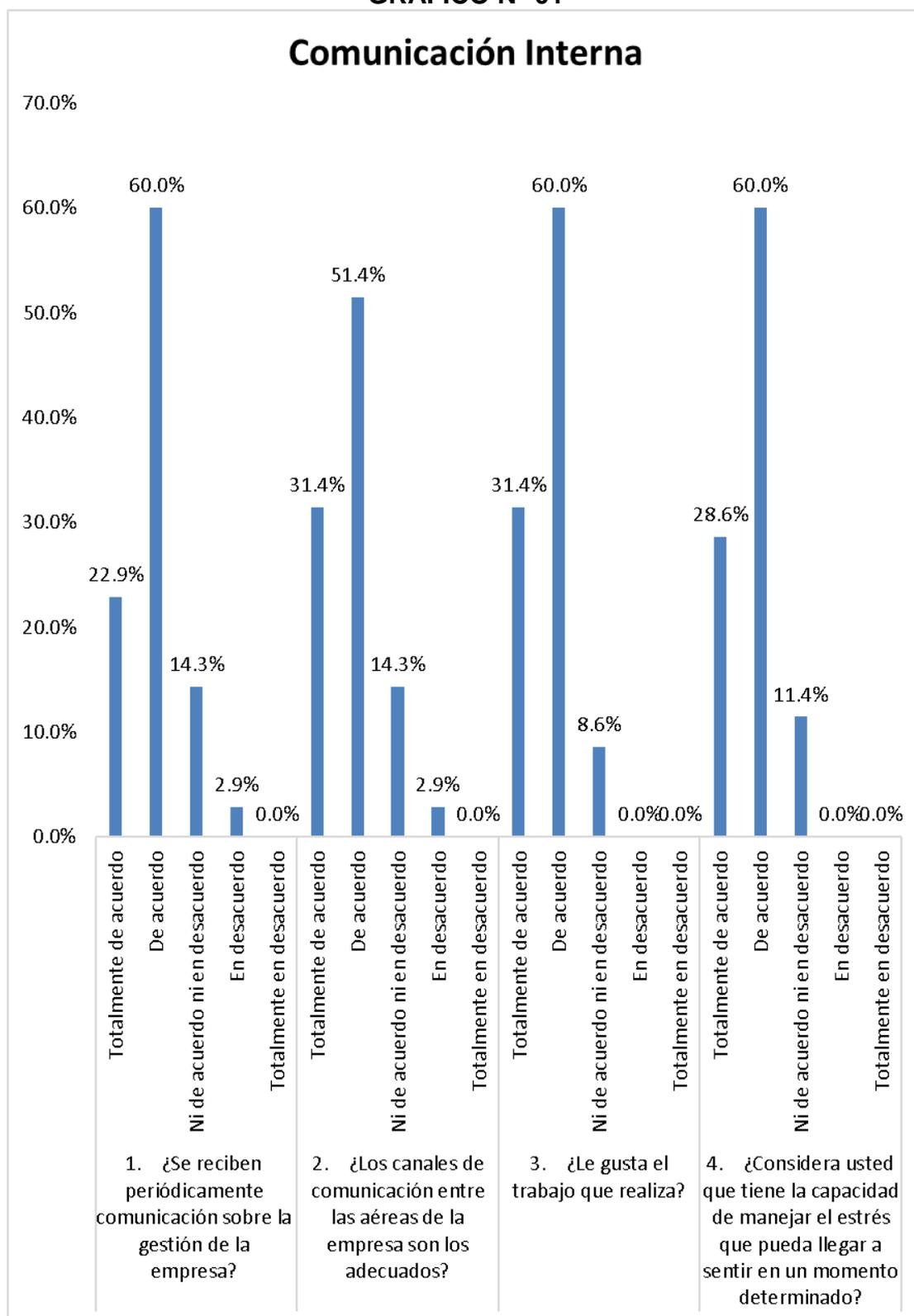
		N	%
1. ¿Se reciben periódicamente comunicación sobre la gestión de la empresa?	Totalmente de acuerdo	8	22.9%
	<b>De acuerdo</b>	<b>21</b>	<b>60.0%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	14.3%
	En desacuerdo	1	2.9%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
2. ¿Los canales de comunicación entre las aéreas de la empresa son los adecuados?	Totalmente de acuerdo	11	31.4%
	<b>De acuerdo</b>	<b>18</b>	<b>51.4%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	14.3%
	En desacuerdo	1	2.9%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
3. ¿Le gusta el trabajo que realiza?	Totalmente de acuerdo	11	31.4%
	<b>De acuerdo</b>	<b>21</b>	<b>60.0%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8.6%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
4. ¿Considera usted que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?	Totalmente de acuerdo	10	28.6%
	<b>De acuerdo</b>	<b>21</b>	<b>60.0%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11.4%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%

Fuente: Encuesta aplicada  
Autor: Elaboración propia

### Análisis

En el indicador comunicación Interna de la variable independiente Gestión de recursos humanos, un 60% (21/44) de los consultados manifiestan están de acuerdo en considerar que posee la capacidad de manejar el estrés., similar un 60% señala que le gusta que el trabajo que realiza y que reciben periódicamente información sobre aspectos sobre la gestión de la empresa.

GRÁFICO N° 01



Fuente: Tabla N°1

Autor: Elaboración propia

**TABLA N° 02**  
**Relaciones humanas.**

		N	%
5. ¿Se promueven actividades fuera del trabajo en las que los empleados pueden relacionarse?	Totalmente de acuerdo	5	14.3%
	De acuerdo	17	48.6%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	31.4%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	2	5.7%
6. ¿Disponibilidad de espacios donde los empleados pueden relacionarse?	Totalmente de acuerdo	1	2.9%
	De acuerdo	21	60.0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	31.4%
	En desacuerdo	1	2.9%
	Totalmente en desacuerdo	1	2.9%
7. ¿Los empleados dedican tiempo, atención y ayuda a sus compañeros?	Totalmente de acuerdo	0	0.0%
	De acuerdo	25	71.4%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.9%
	En desacuerdo	2	5.7%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
8. ¿Se desarrollan actividades que favorezcan el compañerismo?	Totalmente de acuerdo	3	8.6%
	De acuerdo	28	80.0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11.4%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%

Fuente: Tabla N°2

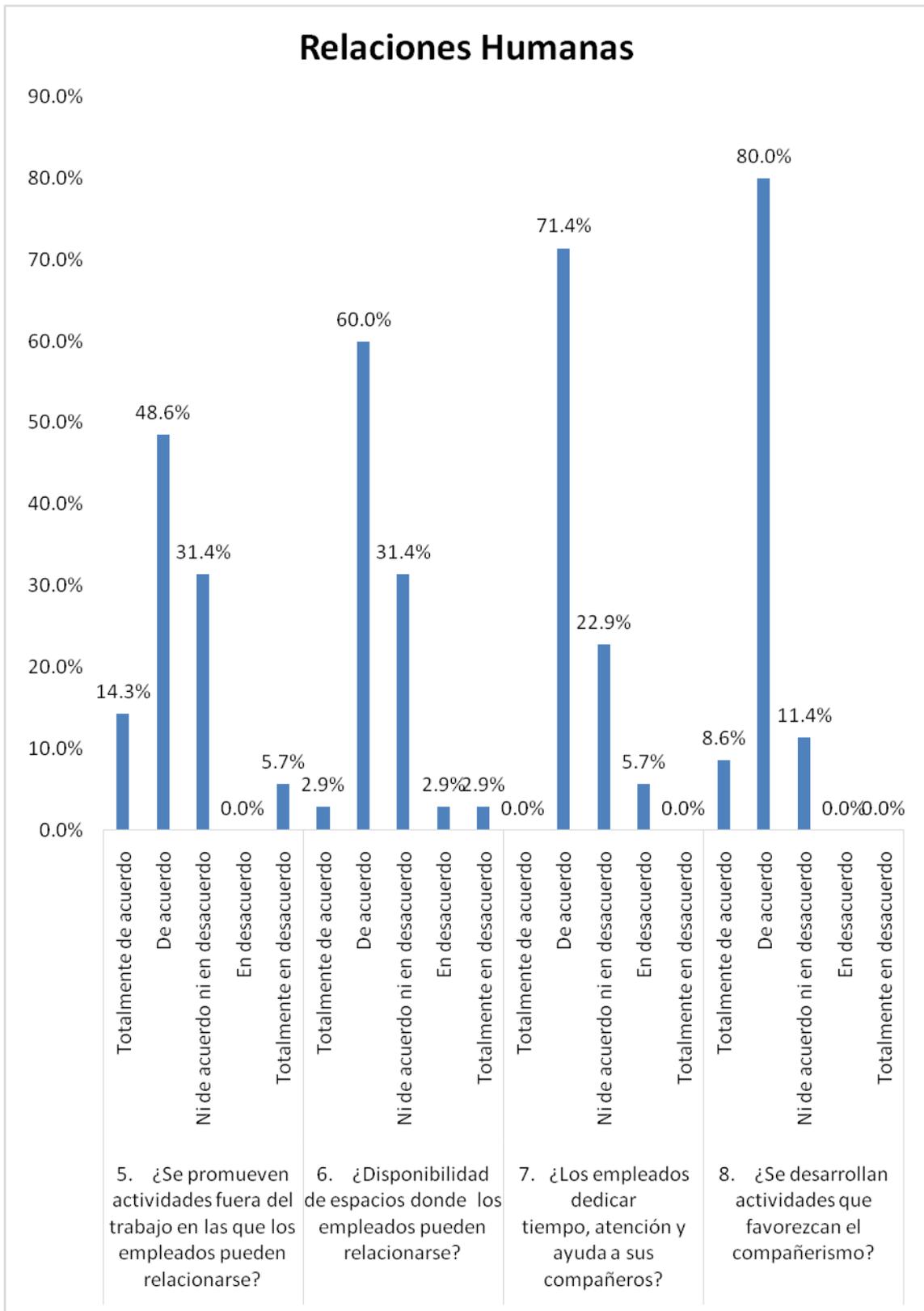
Autor: Elaboración propia

### **Análisis**

En el indicador relaciones humanas de la variable independiente Gestión de recursos humanos un 80% (28 de 35 de los entrevistados expresan estar de acuerdo que fomentan acciones que favorezcan el compañerismo, un 71.4% expresa estar de acuerdo que los empleados dedican tiempo, atención y ayuda a sus compañeros y un 60% indica estar de acuerdo que se dispone de espacios donde los empleados pueden relacionarse

GRÁFICO N° 02

Relaciones Humanas



Fuente: Tabla N°2  
 Autor: Elaboración propia

**TABLA N° 03**  
**Participación y trabajo en equipo.**

		N	%
9. ¿Se toma en la opinión de los empleados para tomar decisiones?	Totalmente de acuerdo	6	17.1%
	<b>De acuerdo</b>	<b>25</b>	<b>71.4%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11.4%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
10. ¿Existe la posibilidad de dar opiniones para realizar mejoras en el trabajo?	Totalmente de acuerdo	6	17.1%
	<b>De acuerdo</b>	<b>25</b>	<b>71.4%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11.4%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
11. ¿Se propicia el trabajo en equipo?	Totalmente de acuerdo	3	8.6%
	<b>De acuerdo</b>	<b>26</b>	<b>74.3%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17.1%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
12. ¿En esta empresa se acostumbra a trabajar en equipo?	Siempre	4	11.4%
	<b>Casi siempre</b>	<b>30</b>	<b>85.7%</b>
	Nunca	1	2.9%
	Casi nunca	0	0.0%
	Nunca	0	0.0%

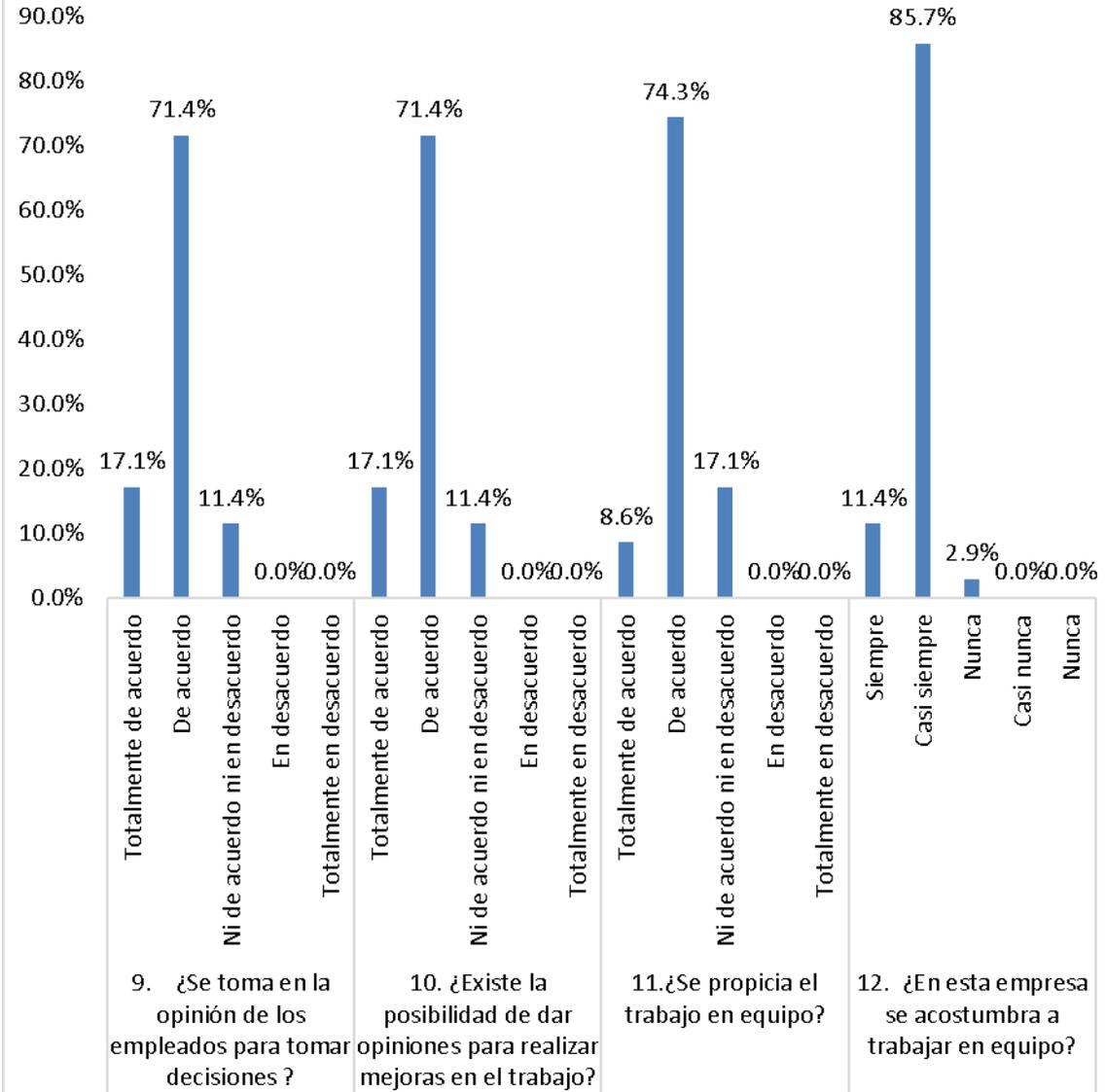
Fuente: Tabla N°3  
Autor: Elaboración propia

### **Análisis**

En el indicador nivel de participación y trabajo en equipo de la variable independiente Gestión de recursos humanos un 85.7% (30 de 35) casi siempre en esta empresa se acostumbra a trabajar en equipo, en tanto que un 74.3% (26 de 35) indica estar de acuerdo que en la empresa se acostumbra a trabajar en equipo., mientras que un 71.4% (25 de 35) destaca estar de acuerdo se propicia el trabajo en equipo.

GRÁFICO N° 03

Participación y trabajo en equipo.



Fuente: Tabla N°3  
 Autor: Elaboración propia

**TABLA N° 04**  
**Realización del trabajo eficiente.**

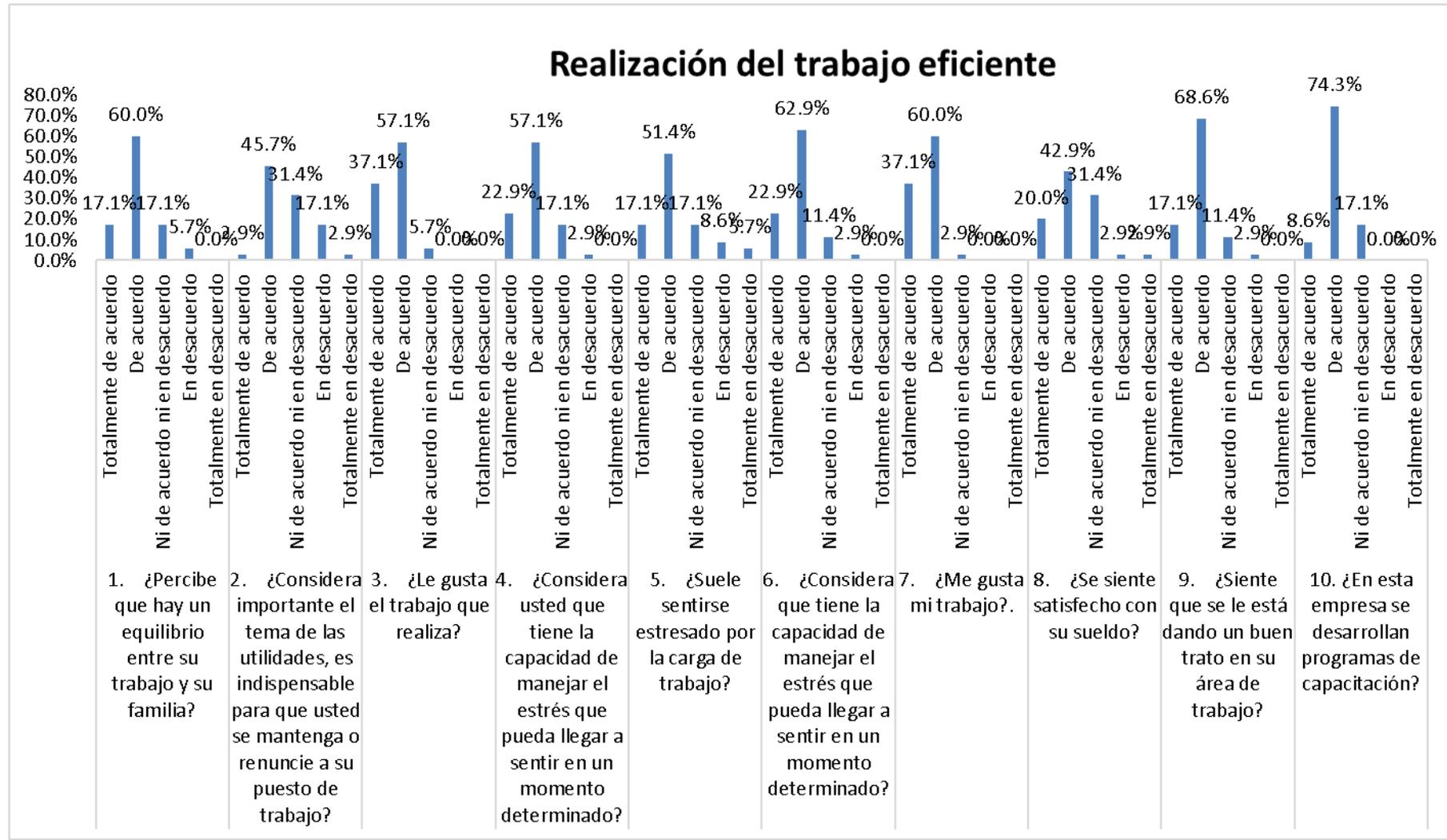
		N	%
1. ¿Percibe que hay un equilibrio entre su trabajo y su familia?	Totalmente de acuerdo	6	17.1%
	<b>De acuerdo</b>	<b>21</b>	<b>60.0%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17.1%
	En desacuerdo	2	5.7%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
2. ¿Considera importante el tema de las utilidades, es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo?	Totalmente de acuerdo	1	2.9%
	De acuerdo	16	45.7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	31.4%
	En desacuerdo	6	17.1%
	Totalmente en desacuerdo	1	2.9%
3. ¿Le gusta el trabajo que realiza?	Totalmente de acuerdo	13	37.1%
	De acuerdo	20	57.1%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5.7%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
4. ¿Considera usted que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?	Totalmente de acuerdo	8	22.9%
	De acuerdo	20	57.1%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17.1%
	En desacuerdo	1	2.9%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
5. ¿Suele sentirse estresado por la carga de trabajo?	Totalmente de acuerdo	6	17.1%
	De acuerdo	18	51.4%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17.1%
	En desacuerdo	3	8.6%
	Totalmente en desacuerdo	2	5.7%
6. ¿Considera que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?	Totalmente de acuerdo	8	22.9%
	<b>De acuerdo</b>	<b>22</b>	<b>62.9%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11.4%
	En desacuerdo	1	2.9%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%

Fuente: Tabla N°4  
Autor: Elaboración propia

### **Análisis**

En el indicador realización del trabajo eficiente de la variable dependiente de realización del trabajo eficiente, un 74.3% (26 de 35) opina estar de acuerdo que la empresa se desarrollan programas de capacitación, en tanto un 68.6% (24 de 35) señala estar de acuerdo en que siente que se le está dando un buen trato en su área de trabajo y un 60% (21 de 35) expresan estar de acuerdo en afirmar que le gusta su trabajo.

GRÁFICO N° 04



Fuente: Tabla N°4

Autor: Elaboración propia

**TABLA N° 05**  
**Reconocimiento de personal**

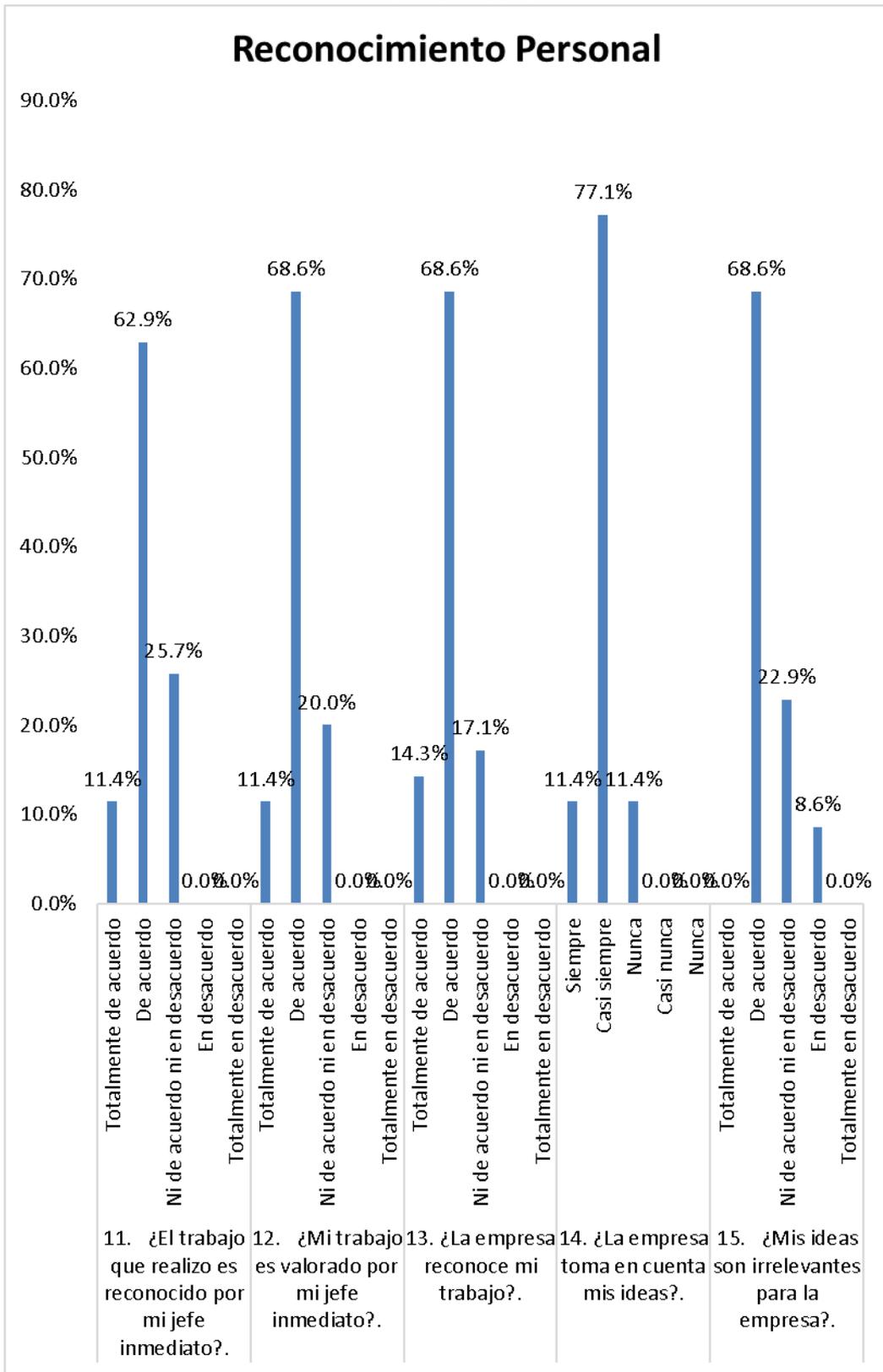
		N	%
11. ¿El trabajo que realizo es reconocido por mi jefe inmediato?	Totalmente de acuerdo	4	11.4%
	De acuerdo	22	62.9%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	25.7%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
12. ¿Mi trabajo es valorado por mi jefe inmediato?	Totalmente de acuerdo	4	11.4%
	De acuerdo	24	68.6%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	20.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
13. ¿La empresa reconoce mi trabajo?	Totalmente de acuerdo	5	14.3%
	<b>De acuerdo</b>	<b>24</b>	<b>68.6%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17.1%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
14. ¿La empresa toma en cuenta mis ideas?	Siempre	4	11.4%
	<b>Casi siempre</b>	<b>27</b>	<b>77.1%</b>
	Nunca	4	11.4%
	Casi nunca	0	0.0%
	Nunca	0	0.0%
	Totalmente de acuerdo	0	0.0%
15. ¿Mis ideas son irrelevantes para la empresa?	<b>De acuerdo</b>	<b>24</b>	<b>68.6%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.9%
	En desacuerdo	3	8.6%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%

Fuente: Tabla N°3  
Autor: Elaboración propia

### **Análisis**

En el indicador de reconocimiento personal de la variable dependiente nivel satisfacción laboral, se dieron las siguientes respuestas, un 77.1% (27 de 35) manifiesta que casi siempre la empresa toma en cuenta mis ideas, en tanto que un 68.1% (24 de 35) precisa en estar de acuerdo que sus ideas son irrelevantes para la empresa, lo mismo que la empresa reconoce su trabajo.

Gráfico N° 5



Fuente: Tabla N°5

Autor: Elaboración propia

**TABLA N° 06**  
**Desarrollo de Personal**

		N	%
16. ¿Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales?	Totalmente de acuerdo	8	22.9%
	<b>De acuerdo</b>	<b>22</b>	<b>62.9%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	14.3%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
17. ¿Trabajar para esta empresa le hace sentirse orgulloso?	Totalmente de acuerdo	4	11.4%
	<b>De acuerdo</b>	<b>27</b>	<b>77.1%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8.6%
	En desacuerdo	1	2.9%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
18. ¿Considera que en la empresa donde trabaja lograra ascender y desarrollarse?	Totalmente de acuerdo	9	25.7%
	De acuerdo	16	45.7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	25.7%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	1	2.9%
19. ¿Si se le presenta otra opción laboral dejaría su cargo a disposición fácilmente?	Totalmente de acuerdo	5	14.3%
	<b>De acuerdo</b>	<b>22</b>	<b>62.9%</b>
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.9%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
20. ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?	Totalmente de acuerdo	9	25.7%
	De acuerdo	21	60.0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11.4%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Totalmente en desacuerdo	1	2.9%

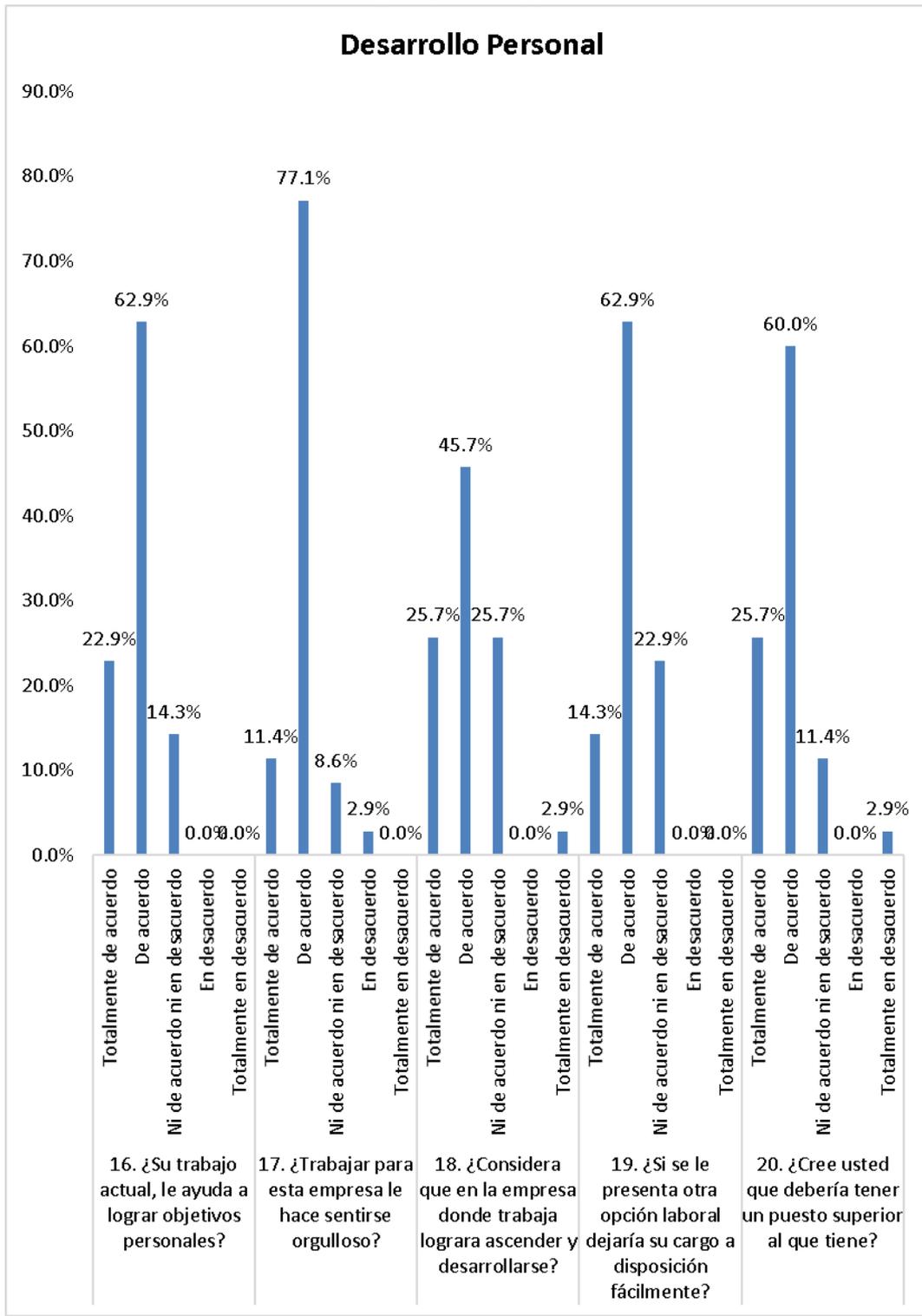
Fuente: Tabla N°6  
Autor: Elaboración propia

### **Análisis**

En este indicador de Desarrollo personal de la variable dependiente satisfacción laboral, se plantearon las siguientes respuestas un 77.1% (27 de 35) afirmaron estar de acuerdo que trabajar para esta empresa le hace sentirse orgulloso, mientras que un 62.9% (22 de 35) expresan estar de acuerdo que si se le presenta otra opción dejaría su trabajo a disposición fácilmente, También si su trabajo que ejecuta actualmente le ayuda a logro de objetivos como persona.

**Gráfico N° 06**

**Desarrollo Personal**



Fuente: Tabla N°6

Autor: Elaboración propia

### 3.3. Prueba de Hipótesis

El nivel de significación utilizado fue de 0.05 es decir  $\alpha=0.05$ . Entonces para un valor de probabilidad que se igual o menor que 0.05, se acepta la hipótesis alterna  $H_a$ , entonces se desestima la hipótesis de investigación nula  $H_0$ . Se establece una zona de rechazo: Entonces los valores de probabilidad mayores que 0.05, se acepta  $H_0$  la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis alterna  $H_a$

Para comprobar la hipótesis general y las específicas se realizó pruebas chi cuadrado, con las dimensiones de la variable Gestión de recursos humanos y la variable satisfacción laboral.

## COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS ESPECÍFICAS

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

**Hipótesis alterna ( $H_a$ ).** La comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

**Hipótesis Nula ( $H_0$ ).** La comunicación interna no influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

Al realizarse la comprobación de la hipótesis que establece que la comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS, en la provincia de Ica, período 2017, observamos en la tabla N° 09, resulta que la asociación es de 0.015, lo que es significativo, porque es un valor menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación. Entonces se prueba la hipótesis de investigación: que hay influencia significativa entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en la empresa Agroindustria ICELS SAC.

**Tabla N° 08**  
**Comunicación Interna según Satisfacción Laboral**

		Satisfacción Laboral				
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Total
Comunicación Interna		Recuento	1	8	0	9
	Totalmente de acuerdo	% dentro de Satisfacción Laboral	50.0%	32.0%	0.0%	25.7%
		Recuento	1	16	4	21
	De acuerdo	% dentro de Satisfacción Laboral	50.0%	64.0%	50.0%	60.0%
		Recuento	0	1	4	5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	% dentro de Satisfacción Laboral	0.0%	4.0%	50.0%	14.3%
		Recuento	2	25	8	35
Total		% dentro de Satisfacción Laboral	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla N° 09**  
**Prueba chi cuadrado entre comunicación interna y satisfacción laboral.**

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	12,413	4	.015
N de casos válidos	35		

## HIPÓTESIS SECUNDARIA 2

**Hipótesis alterna (Ha).** Las relaciones humanas influyen en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

**Hipótesis Nula (Ho).** Las relaciones humanas no influyen en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

Al realizarse la comprobación de la de la hipótesis si existe influencia significativa entre las relaciones humanas con la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS, de la provincia de Ica, período 2017, observamos en la tabla N° 11, resulta que como asociación resulta 0.010 lo que es significativo, ya que es un valor menor a  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación. Entonces se comprueba la hipótesis de investigación: que hay influencia significativa entre las relaciones humanas y la satisfacción laboral de la empresa Agroindustria ICELS SAC.

**Tabla N° 10**  
**Relaciones humanas según Satisfacción Laboral.**

		Satisfacción Laboral				Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Total	
Relaciones Humanas	De acuerdo	Recuento 1	20	1	22	
		% dentro de Satisfacción Laboral	50.0%	80.0%	12.5%	62.9%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento 1	5	6	12	
		% dentro de Satisfacción Laboral	50.0%	20.0%	75.0%	34.3%
	En desacuerdo	Recuento 0	0	1	1	
		% dentro de Satisfacción Laboral	0.0%	0.0%	12.5%	2.9%
Total		Recuento 2	25	8	35	
		% dentro de Satisfacción Laboral	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla N° 11**  
**Prueba chi cuadrado relaciones humanas con Satisfacción**  
**Laboral.**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,324	4	.010
N de casos válidos	35		

### **HIPÓTESIS SECUNDARIA 3**

**Hipótesis alterna (Ha).**La participación y trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

**Hipótesis Nula (Ho).**La participación y trabajo en equipo no influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

Al realizarse la comprobación de la hipótesis si existe influencia significativa entre la participación y trabajo en equipo y la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS, en la provincia de Ica, período 2017, observamos en la tabla N° 13, siendo la asociación es de 0.024, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación. Entonces se comprueba la hipótesis de investigación: que hay influencia significativa entre la participación y trabajo en equipo y la satisfacción laboral de la empresa Agroindustria ICELS SAC.

**Tabla N° 12**

**Satisfacción Laboral según participación y trabajo en equipo.**

		Satisfacción Laboral				Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
Participación y trabajo en equipo	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	2	0	2
		% dentro de Satisfacción Laboral	0.0%	8.0%	0.0%	5.7%
	De acuerdo	Recuento	2	22	4	28
		% dentro de Satisfacción Laboral	100.0%	88.0%	50.0%	80.0%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	0	1	4	5
		% dentro de Satisfacción Laboral	0.0%	4.0%	50.0%	14.3%
Total		Recuento	2	25	8	35
		% dentro de Satisfacción Laboral	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla N° 13**

**Prueba chi cuadrado participación y trabajo en equipo con Satisfacción Laboral.**

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	11,280	4	.024
N de casos válidos	35		

## COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS GENERAL

**Hipótesis alterna (Ha).** Existe influencia significativa entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

**Hipótesis Nula (Ho).** No Existe influencia significativa entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017.

En la comprobación de la hipótesis si existe influencia significativa entre la gestión de recursos humanos con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Agroindustrias ICELS, en la provincia de Ica, período 2017, observamos en la tabla N° 15, resulta que la asociación es de 0.000, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación. Entonces se comprueba la hipótesis de investigación: que hay influencia significativa entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral de la empresa Agroindustria ICELS SAC

**TABLA N° 14**  
**Gestión de recursos humanos según satisfacción laboral.**

		Satisfacción Laboral			Total	
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
Gestión de recursos humanos	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	2	0	2
		% dentro de Satisfacción Laboral	0.0%	8.0%	0.0%	5.7%
	De acuerdo	Recuento	2	23	2	27
		% dentro de Satisfacción Laboral	100.0%	92.0%	25.0%	77.1%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	0	0	6	6
		% dentro de Satisfacción Laboral	0.0%	0.0%	75.0%	17.1%
Total		Recuento	2	25	8	35
		% dentro de Satisfacción Laboral	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla N° 15**  
**Prueba chi cuadrado Gestión de recursos humanos y Satisfacción Laboral.**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	24,720	4	.000
N de casos válidos	35		

### 3.4. Discusión de resultados

La presente investigación definió como proposito principal: Determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC. Y se logró determinar algunos resultados en la encuesta donde: el 92% de los encuestados dijo que está de acuerdo con la existencia de esta influencia, también un 8% dijo estar totalmente de acuerdo.

Además se establecieron los siguientes objetivos específicos:

- **Objetivo Especifico 1:** Establecer la influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral de los empleados. y se logro establecer que el 64% de los encuestados está de acuerdo con esta influencia, y el 32% dijo estar totalmente de acuerdo con esta afirmación.
  
- **Objetivo Especifico 2:** Establecer la influencia de las relaciones humanas en la satisfacción laboral de los empleados, y se logró determinar que el 80% de los encuestados manifestó que está de acuerdo con esta influencia, a su vez se estableció que el 20% dijo estar totalmente de acuerdo
  
- **Objetivo Especifico 3:** Establecer la influencia de la participación y trabajo en equipo en la satisfacción laboral de los empleados, y se logró determinar algunos aspectos: el 88% de los encuestados

manifestó que está de acuerdo con esta influencia, a su vez se estableció que el 8% dijo estar totalmente de acuerdo

Aldana, E. (2015b). Establece la incidencia de la utilización de criterios de responsabilidad social empresarial en la gestión de personas teniendo como punto de vista la satisfacción laboral, con la intención de poder contrastar el efecto positivo de prácticas en el trabajo socialmente responsables en la satisfacción laboral de los colaboradores y la satisfacción con distintos cargos en el trabajo. En relación al modelo de Acción Social Empresarial en el contexto de la gestión de RRHH, los resultados alcanzados en el caso de los empleados en Emgesa S.A. confirman la hipótesis 2 de la investigación, a la luz de los resultados, se puede decir que el: 74% 26% 0%, consideran que existe igualdad salarial entre hombres y mujeres.

Así también, se establece que el sistema de retribución, el tipo de contrato, la calidad de información y la comunicación interna, las medidas de salud y seguridad en el trabajo, la igualdad de oportunidades y no discriminación, un adecuado modelo de evaluación de desempeño y las horas de trabajo, son aspectos que detallan e inciden en diversos grados en la satisfacción laboral de los colaboradores.

A su vez se establece que en una empresa cuando se aplican actividades laborales que se relacionan a pautas de comportamiento socialmente responsables (tales como la iniciativa de una contrata estable en el trabajo, comunicación interna eficiente, propiciar la conciliación laboral y personal) se obtiene un incremento de la satisfacción laboral de sus trabajadores.

Reyes, J. (2015b). investiga acerca del resultado que da la Gestión de Recursos Humanos en el rendimiento laboral de Goddard

Catering Group es positivo y de impacto considerable para la organización; según el coeficiente de determinación en la variable gestión de recursos humanos esta influye significativamente en un 58.3% en el desempeño organizacional de la empresa por lo que los esfuerzos o el invertir en la Gestión de Recursos Humanos impactaría de forma positiva en periodo de tiempo corto o mediano en los indicadores de desempeño de la organización.

La influencia que tiene la Satisfacción de Personal en la Productividad de la empresa es positiva; según el resultado del coeficiente de determinación el elemento Satisfacción de personal influye únicamente en un 18.5% en el elemento Productividad, entonces invertir en la satisfacción de los empleados aumentara de manera media o no significativa la productividad de la empresa.

El resultado que tiene la Capacitación del Personal en la Eficiencia de la empresa es medianamente positiva; según el coeficiente de determinación de la Capacitación influye positivamente en un 21.3% en la eficiencia; por lo que los esfuerzo en invertir en la capacitación del personal genera un impacto positivo en la eficiencia de la empresa a corto o a mediano plazo, al aumentar la eficiencia para la empresa resulta beneficioso.

La influencia que tiene la Selección de Personal sobre la Rentabilidad de empresa es positivamente débil; según el coeficiente de determinación el elemento selección de personal influye únicamente en un 14.7% en el elemento rentabilidad; por lo que invertir en la selección del personal contribuiría de manera baja en la rentabilidad de la empresa, pero es importante para la empresa mantener el proceso de selección actual debido a que sin un proceso de selección la organización se puede ver afectada de manera negativa la rentabilidad y otros factores.

La influencia que tiene la capacitación de personal sobre la rentabilidad de la empresa es positivamente débil; según el coeficiente de determinación el elemento Capacitación este influye solo en un 0.03% en el elemento rentabilidad, pero el nivel de significancia bilateral supera a el porcentaje máximo de error permitido.

## CONCLUSIONES

- Se concluyó que la gestión de recursos humanos influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC, en la Provincia Ica, durante el período 2017. Y se pudo establecer que el 92.0% está de acuerdo con esta proposición. Además luego de realizar la prueba de hipótesis se obtuvo un valor de 0.000, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación.
- Se estableció que la comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC. Y se pudo determinar que el 64.0% está de acuerdo con esta proposición, también un 32%, manifestó que está totalmente de acuerdo. Además luego de realizar la prueba de hipótesis se obtuvo un valor de 0.015, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación.
- Se estableció que las relaciones humanas influyen en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC. Y se pudo apreciar que el 80.0% está de acuerdo con esta proposición, también un 20.0%, manifestó que está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Además luego de realizar la prueba de hipótesis se obtuvo un valor de 0.010, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación.
- Se estableció que la participación y trabajo en equipo influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Agroindustrias ICELS SAC. Y se pudo concluir que el 88.0% está de acuerdo con esta proposición, también un 8.0%, dijo que está totalmente de acuerdo. Además luego de realizar la prueba de hipótesis se obtuvo un valor de 0.024, lo que es significativo, ya que es menor que  $p=0.05$ , dándose por aceptada la hipótesis de investigación.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la gerencia general de la empresa, Agroindustrias ICELS SAC. mantener y/o mejorar la gestión de recursos humanos, para ello se debe mantener los canales de comunicación abiertos entre diferentes áreas de trabajo para a conocer la filosofía empresarial, resolver problemas y buscar soluciones. También mejorar las relaciones humanas en el trabajo, estableciendo lugares específicos para las personas puedan interactuar, conversar y conocerse. También mejorar la participación y trabajo en equipo para ello se debe tomar en cuenta las opiniones y aportes de los empleados. Y de esta manera lograr mejores niveles de satisfacción laboral.
- Se recomienda a los gerentes de cada área y a la gerencia general de la empresa, Agroindustrias ICELS SAC. mantener y/o mejorar, la comunicación interna, informando periódicamente sobre diversos aspectos importantes de la empresa (objetivos, estrategias, resultados financieros). Hacer recordar que los canales de comunicación se encuentran abiertos para todo empleado que lo requiera y de esta manera lograr mejores niveles de satisfacción laboral.
- Se recomienda a los gerentes de cada área y a la gerencia general de la empresa, Agroindustrias ICELS SAC. mantener y/o mejorar, el desarrollo de las relaciones humanas, para ello se debe orientarse los esfuerzos de la empresa a promover las actividades fuera del trabajo para que los empleados puedan conocerse e interrelacionarse, además de propiciar el apoyo y la dedicación de tiempo a los compañeros. aspectos relevantes para mejorar la convivencia en el centro de trabajo y una vía para lograr una mejor satisfacción laboral.
- Se recomienda a los gerentes de cada área y a la gerencia general de la empresa, Agroindustrias ICELS SAC. mantener y/o mejorar la participación y desarrollo del trabajo en equipo, para ello se hace necesario valorar las opiniones de los empleados, tomar en cuenta la

posibilidad que los empleados puedan mejoras específicas relacionadas con su área de trabajo, cambiar la concepción de grupos de trabajos por equipos, aspectos relevantes para lograr una mejor satisfacción.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

ÁVILA, R. (2001). Metodología de la Investigación. Lima – Perú: Editorial estudios y ediciones R.A.

BERNAL, C. (2000). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Santa Fe – Bogotá: Editorial PRENTICE – HALL.

CABALLERO, A. (2000). Metodología de la Investigación Científica. Lima – Perú: Editorial UDEGRAF S.A.

Chiavenato, I. (2007) Administración de recursos humanos 8a Edición. México: McGrawHill.

INCA, K. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de andahuaylas, 2015. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Universidad Nacional José María Arguedas.

Hill, B. (2011). Título del artículo. La voz de Houston, pág. 12.

### Referencia de internet

ALDANA, E. (2015). *Impacto sobre los empleados de una gestión de recursos humanos socialmente responsable. Caso de análisis: Emgesa S.A.* (Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada). Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13874/2/Tesis%20EDER%20ALDANA%20B%20-%20V2.pdf>

ALMUINA, S. (2008). Administración y desarrollo organizacional. [Entrada de blog] Recuperado de <http://admonorganizacional.blogspot.pe/2008/09/el-concepto-de-integracin.html>

- ÁLVAREZ, O. (2011). *¿Qué es el desarrollo organizacional?*. Recuperado de <https://www.elblogsalmon.com/management/que-es-el-desarrollo-organizacional->
- AMARO, R. (2011). *La compensación tributaria en la legislación impositiva y en las normas de fondo*. Recuperado de <http://www.econlink.com.ar/concepto-de-compensacion>
- ANDRADE, S. (2005). *Diccionario de Economía*. 3ra ed.: Editorial Andrade
- ATALAYA, C. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)
- BALLIVIAN, R. (2006). *Nuevos modelos de gestión de recursos humanos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/nuevos-modelos-de-gestion-de-recursos-humanos/>
- BONILLA, M., MOLINA, J. & MORALES, F. (2006). *Planificación, concepto e importancia*. Recuperado de <http://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- CABALLERO, K. (2002). *El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza*. Recuperado de <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- CAMACARO, P. (2010). *Satisfacción Laboral*. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/Conceptos%20de%20Satisfaccion%20Laboral.htm>
- CARIAS, M. (2012). *Dirección según taylor, fayol y koontz*. [Presentación de SlideShare]. Recuperado de <http://es.slideshare.net/yesus4716/direccin-segn-taylor-fayol-y-koontz>

CARRASCAL, A. & PATIÑO, E. (2016). *Satisfacción laboral en los departamentos de la región Caribe Colombiana*. (Trabajo de grado, Universidad de Cartagena). Recuperado de: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2464/1/SATISFACCION%20LABORAL%20EN%20LOS%20DPTOS%20DE%20LA%20REGION%20CARIBE.pdf>

CEVALLOS, Y. (2013). "Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de santa elena, año 2013". Tesis para optar para obtener el título de Licenciado en Administración Pública. Universidad Estatal Península de Santa Elena La Libertad – Ecuador. Disponible en: [repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1136](http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1136).

CHÁVEZ, E. (2015). *Seguridad e Higiene en el Trabajo*. Recuperado de <https://www.emprendices.co/seguridad-e-higiene-trabajo/>

CONCEPTODEFINICIÓN (2014). *Definición de Recursos Humanos*. Recuperado de <http://conceptodefinicion.de/recursos-humanos/>

CRUZ, F. (2013). *Reclutamiento y selección de personal en las organizaciones*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-las-organizaciones/>

DAVID (2013). *¿Cuáles son los objetivos del área de recursos humanos?*. Recuperado de <http://blog.empleolisto.com.mx/2013/02/26/objetivos-rrhh/>

DE AGUIAR, A. (2015). *La importancia de saber gestionar los Recursos Humanos*. Recuperado de <http://www.talentia-software.es/la-importancia-de-saber-gestionar-los-recursos-humanos/>

DE LA FUENTE, D., FERNÁNDEZ, I. & NAZARIO, G. (2006, p. 199). *Administración de Empresas en Ingeniería*. Asturias: Ediuno.

DEGERENCIA.COM (2015). *La gerencia de Recursos Humanos*. Recuperado de [http://www.degerencia.com/tema/recursos\\_humanos](http://www.degerencia.com/tema/recursos_humanos).

DURAN, E. (11 MAR 2013). El Proceso de Formación en la Gestión de Recursos Humanos [Mensaje en un blog]. Escuela de Organización industrial. Recuperado de: [www.eoi.es/blogs/.../2013/.../el-proceso-de-formacion-en-la-gestion-de-recursos-hum...](http://www.eoi.es/blogs/.../2013/.../el-proceso-de-formacion-en-la-gestion-de-recursos-hum...)

EDENBLOG (2015). *Principales teorías sobre motivación y satisfacción en el trabajo*. Recuperado de <http://www.aguaeden.es/acerca-de-nosotros/blog-agua-eden/principales-teorias-sobre-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo/>

EDENBLOG (2016). *Satisfacción laboral: factores de influencia positivos y negativos*. Recuperado de <http://www.aguaeden.es/acerca-de-nosotros/blog-agua-eden/satisfaccion-laboral-factores-de-influencia-positivos-y-negativos/>

EDUKAVITAL (2013). *Definición de relaciones laborales – compendio de conceptos y significados*. Recuperado de <https://edukavital.blogspot.pe/2013/01/concepto-y-definicion-de-relaciones.html>

ESCATE, M. (2007). *Gestión de recursos humanos y estrategia*. Recuperado de <http://www.areasrh.com/rrhh/gestionrh.htm>

ESCATE, M. (s.f.). *Estrategias de Recursos Humanos*. Recuperado de <http://www.areasrh.com/rrhh/estrategiasrrhh.htm>

ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL (2013). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>

FRIEND, L. (s.f.). *¿Cuál es el significado de estructura organizacional?* Recuperado de <http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-estructura-organizacional-4749.html>

GARCÍA, D. (2010). *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>

GARCÍA, SÁNCHEZ & ZAPATA (2008). *Autores recientes definen la Gestión del Talento Humano*. Recuperado de <http://gth.bligoo.com.co/autores-recientes-definen-la-gestion-del-talento-humano#.WHV5g1XhDIU>

GESTIÓN Y ADMINISTRACION.COM (S.F.). *Gestión de Recursos Humanos en las empresas*. Recuperado de <https://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-recursos-humanos.html>

GONZÁLEZ, D. (2007). *Auditoría de Recursos Humanos*. Recuperado de <http://www.rrhhblog.com/2007/12/29/auditoria-de-recursos-humanos/>

INSTITUTO PERUANO DE ECONOMÍA [IPE] (2013). *Productividad laboral*. Recuperado de <http://www.ipe.org.pe/content/productividad-laboral>

INCA, K. (2015). *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de andahuaylas,*

2015". Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas. Disponible en: [repositorio.unajma.edu.pe/.../22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20...](http://repositorio.unajma.edu.pe/.../22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20...)

JIMÉNEZ, J. (s.f.). *¿Qué es Desarrollo Personal?*. Recuperado de <http://poderpersonalmexico.com/que-es-desarrollo-personal.html>

LOSADA, V. (2008). Entrenamiento y desarrollo del personal. [Entrada de blog] Recuperado de <http://direcciondeltalentohumano03.blogspot.pe/2008/06/entrenamiento-y-desarrollo-del-personal.html>

LOS RECURSOS HUMANOS.COM. (2011). Desarrollo Organizacional. Disponible en: [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com) › Artículos

LOS RECURSOS HUMANOS. COM (2016). *Modelo de gestión de recursos humanos de Dave Ulrich*. Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/modelo-de-gestion-de-recursos-humanos-de-dave-ulrich/>

LOS RECURSOS HUMANOS.COM. (2011). Desarrollo Organizacional. Disponible en: [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com) › Artículos

MALDONADO, J. (2011). *El mejoramiento de procesos*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/mejoramiento.html>

MÁRQUEZ, M. (2002). *Satisfacción Laboral*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral/>

MOOQIA.com (2015). *La importancia de la gestión de los recursos humanos*. RECUPERADO DE [HTTP://MOOQIA.COM/LA-IMPORTANCIA-DE-LA-GESTION-DE-recursos-humanos/](http://MOOQIA.COM/LA-IMPORTANCIA-DE-LA-GESTION-DE-recursos-humanos/)

- MUÑOZ, A. (2016). Satisfacción laboral. [Entrada de blog] Recuperado de <http://psicometricas.mx/blog/satisfaccion-laboral/>
- MUÑOZ, J., MUÑOZ, H. & GONZÁLEZ, S. (2012). Modelo de Werther y Davis. [Entrada de blog] Recuperado de <http://grupoadministraciondepersonas.blogspot.pe/2012/10/modelo-de-werther-y-davies.html>
- NAVARRO, E. (s.f.). *Reglas de oro de un buen clima laboral*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>
- OLIVEIRA, R. (2002). *Teorías de la administración*. International Thomson editores
- ORTEGA, A. (2015). “*Análisis de las variables esenciales que inciden en la satisfacción laboral como contribución a la productividad del trabajo en el gobierno autónomo descentralizado municipal de Santo Domingo*”. (Trabajo de grado, Universidad Tecnológica Equinoccial). Recuperado de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12811/1/59357\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12811/1/59357_1.pdf)
- PEDRAZA, E., AMAYA, G. & CONDE, M. (2010). “*Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*”. Recuperado de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)
- PSICOLOGÍA DEL TRABAJO (2013). *Satisfacción laboral*. Recuperado de [http://descuadrando.com/Satisfacci%C3%B3n\\_laboral#Teor.C3.ADa\\_del\\_valor\\_de\\_Locke](http://descuadrando.com/Satisfacci%C3%B3n_laboral#Teor.C3.ADa_del_valor_de_Locke)

PSICOLOGÍA Y EMPRESA.COM (2010). *Funciones y actividades de la gestión de los recursos humanos*. Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/funciones-y-actividades-de-la-gestion-de-los-recursos-humanos.html>

RAMÍREZ, A. (2012). La motivación. [Entrada de blog] Recuperado de <http://motivaciongrupob.blogspot.pe/2012/03/concepto-de-motivacion.html>

RECURSOS HUMANOS (2007). Compensaciones laborales. [Entrada de blog] Recuperado de <http://recursoshumanosperu.blogspot.pe/2007/09/compensaciones-laborales.html>

RECURSOS HUMANOS (2011). *Desarrollo Organizacional, concepto*. Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/desarrollo-organizacional-concepto/>

REYES, J. (2015). *“La gestión de recursos humanos y su efecto en desempeño organizacional en la empresa Goddard Catering Group en la ciudad de San Pedro Sula”*. (Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Honduras). Recuperado de: <http://www.uth.hn/wp-content/uploads/2012/03/LA-GESTI%C3%93N-DE-RECURSOS-HUMANOS-Y-SU-EFECTO-EN-DESEMPE%C3%91O>

RIVERA, A. (2016). *“Programa de recursos humanos e influencia en el clima laboral de los colaboradores de maquinarias u-guil s.a 2014”*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Autónoma del Perú. Disponible: [repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/348](http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/348).

RODRÍGUEZ, Y. (10 MAR 2013a). Gestión de Recursos Humanos [Mensaje en un blog]. Escuela de Organización industrial.

Recuperado de [www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/](http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/)

RODRÍGUEZ, Y. (10 MAR 2013b). Gestión de Recursos Humanos [Mensaje en un blog]. Escuela de Organización industrial. Recuperado de [www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/](http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/)

ROMERO, J. (2003). *Sistema de información de Recursos Humanos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/sistema-de-informacion-de-recursos-humanos/>

RUIZ, J. (2014). *Desarrollo del personal y Satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sánchez Carrión*. (Trabajo de grado, Universidad Nacional de Trujillo). Recuperado de [http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1012/ruizmeza\\_judith.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNITRU/1012/ruizmeza_judith.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

SÁNCHEZ, S. (17 MAR 2013). Funciones de la Gestión de Recursos Humanos [Mensaje en un blog]. Escuela de Organización industrial. Recuperado de: [www.eoi.es/blogs/scm/2013/03/17/funciones-de-la-gestion-de-recursos-humanos/](http://www.eoi.es/blogs/scm/2013/03/17/funciones-de-la-gestion-de-recursos-humanos/)

SANTOS, J. (2011). 7 definiciones de organización. [Entrada de blog] Recuperado de <http://ciclog.blogspot.pe/2011/09/7-definiciones-de-organizacion.html>

SARGIOTTI, V. (2010). *Potencial humano*. Recuperado de <https://psicologia.iorigen.com/potencial-humano/>

SARRACEN, J., FIGUEROA, A., GONZÁLEZ, J. & CASTILLA, J. (2011). *Diseño de un nuevo sistema de pago a destajo para los operarios de sacrificio de ganado de la UEB Álvaro Barba Machado*. Recuperado de

[http://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1134/modelos\\_gestion\\_recursos\\_humanos.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1134/modelos_gestion_recursos_humanos.html)

SERRANO, A. & GONZÁLEZ, D. (2014). *Propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca, Chiclayo 2014*. (Tesis de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/263>

SIMMS, H.(2005). *Modelo de las 4 C para evaluar la gestión de RR.HH.* Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/modelo-de-las-4-c-para-evaluar-la-gestion-de-rr-hh/>

TARAZONA, A, (2014). *Reclutamiento de personal*. [Presentación en SlideShare]. Recuperado de <http://es.slideshare.net/tarazonana/reclutamiento-de-personal-37970861>

TOVAR, F. (2011). *La selección de recursos humanos. Un acercamiento teórico metodológico*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011b/arc.html>

TREBILCOCK, A. (s.f.). *Relaciones laborales y gestión de Recursos humanos*. Recuperado de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/21.pdf>

VILLACÍS, P. (s.f.). *Cómo realizar evaluación del desempeño laboral*. Recuperado de <http://www.salesup.com/crm-online/cc-evaluacion-del-desempeno.shtml>

WANDA, G. (11 MAR 2013). *Importancia de la gestión de recursos humanos en la empresa actual [Mensaje en un blog]*. Escuela de Organización

industrial. Recuperado de: [www.eoi.es/.../2014/.../importancia-de-la-gestion-de-recursos-humanos-en-la-empresa...](http://www.eoi.es/.../2014/.../importancia-de-la-gestion-de-recursos-humanos-en-la-empresa...)

ZAMORA, L. (2007). La estrategia en recursos humanos. [Entrada de blog] Recuperado de <http://recursoshumanosperu.blogspot.pe/2007/10/la-estrategia-en-recursos-humanos.html>

ZAMORA, P. (2012). *Que se entiende como beneficio social*. Recuperado de <http://gtalentohumanoyoli.blogspot.pe/2012/09/que-se-entende-como-beneficio-social.html>

ZAS, B., LÓPEZ, V. & CALVIÑO, M. (2006). *Satisfacción Laboral y Participación*. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/cuba/cips/caudales06/fscommand/60ZLC1120.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO N°1

**- Matriz de Consistencia: "INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAS ICELS SAC., EN LA PROVINCIA ICA, DURANTE EL PERIODO 2017."**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p><b>Problema General.</b> ¿En qué medida la gestión de recursos humanos influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos.</b></p> <p><b>Problema Específico 1</b> ¿De qué manera la comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017?</p> <p><b>Problema Específico 2</b> ¿En qué medida las relaciones humanas influyen en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017?</p> <p><b>Problema Específico 3</b> ¿En qué medida la participación y trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017?</p>	<p><b>Objetivos General.</b> Determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p><b>Objetivo Específico 1</b> Determinar la influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.</p> <p><b>Objetivo Específico 2</b> Establecer la influencia de las relaciones humanas en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.</p> <p><b>Objetivo Específico 3</b> Establecer la influencia de la participación y trabajo en equipo en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la provincia Ica, durante el periodo 2017.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La gestión de recursos humanos influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la Provincia Ica, durante el periodo 2017</p> <p><b>Hipótesis Secundarias</b></p> <p><b>Hipótesis Secundaria 1</b> La comunicación interna influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la Provincia Ica, durante el periodo 2017</p> <p><b>Hipótesis Secundaria 2.</b> Las relaciones humanas influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la Provincia Ica, durante el periodo 2017</p> <p><b>Hipótesis Secundaria 3.</b> La participación y trabajo en equipo influye en la satisfacción laboral de la empresa Agroindustrias ICELS SAC., en la Provincia Ica, durante el periodo 2017</p>	<p><b>V.I.</b> Gestión de recursos humanos</p> <p><b>V.D.</b> Satisfacción laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación interna</li> <li>- Relaciones humanas</li> <li>- Participación y trabajo en equipo</li>   <li>- Realización del trabajo eficiente</li> <li>- Reconocimiento personal</li> <li>- Desarrollo personal</li> </ul>

<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<p>Tipo de investigación; Sustantiva básica,            Nivel de investigación; Descriptiva-explicativa            Método de investigación: Método inductivo</p>	<p>Población: Comprenderá a la población estimada de la provincia de Ica, que son 239 363, habitantes, según proyecciones del INEI, para el 2013.            Muestra: La muestra resultante es de 384 personas a las cuales se aplicara el cuestionario elaborado para la investigación</p>	<p>Técnicas. Las técnicas específicas para recolectar información primaria será el siguiente: La encuesta.            Instrumentos. El instrumento básico para recolectar los datos primarios será el cuestionario auto administrado</p>

**ANEXO N°2: Encuesta N°1**



Cuestionario sobre: Gestión de Recursos Humanos de la empresa Agroindustrias ICELS SAC.

Se le pide su colaboración contestando una serie de preguntas, las cuales deberá leer y luego colocar un aspa (X) dentro del recuadro que mejor se ajuste a lo que siente, piensa y hace respecto a la organización donde labora, indicando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada ítem.

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

<b>Comunicación interna</b>					
<b>ITEMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Se reciben periódicamente comunicación sobre la gestión de la empresa?					
2. ¿Los canales de comunicación entre las aéreas de la empresa son los adecuados?					
3. ¿Le agrada el trabajo que desarrolla?					
4. ¿Se disponen de medios adecuados para comunicarse en la empresa?					
<b>Relaciones humanas</b>					
5. ¿Se promueven actividades fuera del trabajo en las que los empleados pueden relacionarse?					
6. ¿Disponibilidad de espacios donde los empleados pueden relacionarse?					
7. ¿Los empleados dedicar tiempo, atención y ayuda a sus compañeros?					
8. ¿Se desarrollan actividades que favorezcan el compañerismo?					
<b>Participación y trabajo en equipo</b>					
9. ¿Se toma en la opinión de los empleados para tomar decisiones?					
10. ¿Existe la posibilidad de dar opiniones para realizar mejoras en el trabajo?					
11. ¿Se promueve el trabajar en equipo?.					
12. ¿En esta empresa se acostumbra a trabajar en equipo?					

## Encuesta N°2



Cuestionario sobre: Gestión de Recursos Humanos de la empresa Agroindustrias ICELS SAC.  
Se le pide su colaboración contestando una serie de preguntas, las cuales deberá leer y luego colocar un aspa (X) dentro del recuadro que mejor se ajuste a lo que siente, piensa y hace respecto a la organización donde labora, indicando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada ítem.

<b>Realización del trabajo eficiente</b>					
<b>ITEMS</b>	1	2	3	4	5
13. ¿Percibe que hay un equilibrio entre su trabajo y su familia?					
14. ¿Considera importante el tema de las utilidades, es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo?					
15. ¿Toma atención al trabajo que realiza?					
16. ¿Considera usted que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?					
17. ¿Suele sentirse estresado por la carga de trabajo?					
18. ¿Considera que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?					
19. ¿Me gusta mi trabajo?					
20. ¿Se siente satisfecho con su sueldo?					
21. ¿Siente que se le está dando un buen trato en su área de trabajo?					
22. ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?					
<b>Reconocimiento personal</b>					
23. ¿El trabajo que realizo es reconocido por mi jefe inmediato?					
24. ¿Mi trabajo es valorado por mi jefe inmediato?					
25. ¿La empresa reconoce mi trabajo?					
26. ¿La empresa toma en cuenta mis ideas?					
27. ¿Mis ideas son irrelevantes para la empresa?					
<b>Reconocimiento personal</b>					
28. ¿Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales?					
29. ¿Trabajar para esta empresa le hace sentirse orgulloso?					
30. ¿Considera que en la empresa donde trabaja lograra ascender y desarrollarse?					
31. ¿Si se le presenta otra opción laboral dejaría su cargo a disposición fácilmente?					
32. ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?					

### ANEXO N°3:

#### Prueba del Alfa de Cronbach

##### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. ¿Se reciben periódicamente comunicación sobre la gestión de la empresa?	64.03	142.205	.656	.931
2. ¿Los canales de comunicación entre las aéreas de la empresa son los adecuados?	64.11	140.045	.733	.930
3. ¿Le gusta el trabajo que realiza?	64.23	146.887	.450	.933
4. ¿Considera usted que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?	64.17	145.558	.525	.933
5. ¿Se promueven actividades fuera del trabajo en las que los empleados pueden relacionarse?	63.66	143.820	.403	.935
6. ¿Disponibilidad de espacios donde los empleados pueden relacionarse?	63.57	147.664	.309	.935
7. ¿Los empleados dedicar tiempo, atención y ayuda a sus compañeros?	63.66	146.761	.464	.933
8. ¿Se desarrollan actividades que favorezcan el compañerismo?	63.97	149.087	.404	.934
9. ¿Se toma en la opinión de los empleados para tomar decisiones ?.	64.06	145.585	.606	.932
10. ¿Existe la posibilidad de dar opiniones para realizar mejoras en el trabajo?	64.06	145.232	.634	.932
11. ¿Se propicia el trabajo en equipo?	63.91	145.551	.650	.932
12. ¿En esta empresa se acostumbra a trabajar en equipo?	64.09	151.610	.219	.935
13. ¿Percibe que hay un equilibrio entre su trabajo y su familia?	63.89	141.751	.634	.931
14. ¿Considera importante el tema de las utilidades, es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo?	63.29	145.210	.360	.935
15. ¿Le gusta el trabajo que realiza?	64.31	149.104	.304	.935
16. ¿Considera usted que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?	64.00	141.059	.705	.931

17. ¿Suele sentirse estresado por la carga de trabajo?	63.66	138.467	.571	.933
18. ¿Considera que tiene la capacidad de manejar el estrés que pueda llegar a sentir en un momento determinado?	64.06	142.055	.690	.931
19. ¿Me gusta mi trabajo?.	64.34	151.114	.178	.936
20. ¿Se siente satisfecho con su sueldo?	63.74	136.255	.777	.929
21. ¿Siente que se le está dando un buen trato en su área de trabajo?	64.00	142.588	.702	.931
22. ¿En esta empresa se desarrollan programas de capacitación?	63.91	148.198	.430	.934
23. ¿El trabajo que realizo es reconocido por mi jefe inmediato?.	63.86	142.361	.770	.930
24. ¿Mi trabajo es valorado por mi jefe inmediato?..	63.91	143.551	.735	.931
25. ¿La empresa reconoce mi trabajo?..	63.97	143.911	.699	.931
26. 14. ¿La empresa toma en cuenta mis ideas?..	64.00	147.353	.524	.933
27. 15. ¿Mis ideas son irrelevantes para la empresa?.	63.60	143.776	.613	.932
28. ¿Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales?	64.09	143.316	.687	.931
29. ¿Trabajar para esta empresa le hace sentirse orgulloso?	63.97	146.205	.527	.933
30. ¿Considera que en la empresa donde trabaja lograra ascender y desarrollarse?	63.91	138.434	.697	.931
31. ¿Si se le presenta otra opción laboral dejaría su cargo a disposición fácilmente?	63.91	148.139	.352	.934
32. ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?	64.06	144.644	.439	.934

Fuente: Cuadro de resultados  
Elaboración: Propia

## **ANEXO N°4: Juicios de expertos**

Cuadro consolidado de opiniones de los expertos

<b>Valoración</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>
<b>Valoración cuantitativa</b>	67.6	67.6
<b>Valoración cualitativa</b>	Aceptable	Aceptable
<b>Valoración de aplicabilidad</b>	Aceptable	Aceptable

### **Leyenda.**

0-13 Improcedente

14-16 Aceptable con recomendación

17-20 Aceptable