TESIS

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

# "LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES PERTENECIENTES A LA GERENCIA POSTAL DE LA EMPRESA SERVICIOS POSTALES DEL PERÚ S.A, SEDE TOMAS VALLE, 2019"

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración de Empresas

Autoras:

Ana Claudia Díaz Velásquez (0000-0001-6927-6900)

Leidy Karina Ramírez López (0000-0002-2385-0695)

Lima - Perú

2020

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Lima, 07 de agosto de 2020

Los integrantes del Jurado de tesis:

| | |
|---|---|
| Presidente | **JENNY MILAGROS GUTIÉRREZ FLORES** |
| Miembro 1 | **SANDRA MEZA BALVIN** |
| Miembro 2 | **ANTONIO ROBERTO HUACHACA URBINA** |

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:
**"LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES PERTENECIENTES A LA GERENCIA POSTAL DE LA EMPRESA SERVICIOS POSTALES DEL PERÚ S.A, SEDE TOMAS VALLE, 2019"**

Presentado por el(la)bachiller
**DÍAZ VELÁSQUEZ, ANA CLAUDIA**
**RAMIREZ LÓPEZ, LEIDY KARINA**

Para optar el Título Profesional de
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Asesorado(a) por:
**GIOVANNA GIANCARLA PINTO DÍAZ**

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de(l) (los) estudiantes de la carrera de **Administración de Empresas** en la sustentación, concluyen de manera unánime ( **X** ) por mayoría simple ( ) calificar a:

| | | | |
|---|---|---|---|
| Tesista: | **DÍAZ VELÁSQUEZ, ANA CLAUDIA** | | |
| Nota (en letras): | Aprobado | | |
| Aprobado ( **X**) | Aprobado - Muy buena ( ) | Aprobado - Sobresaliente ( ) | Desaprobado ( ) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Tesista: | **RAMIREZ LÓPEZ, LEIDY KARINA** | | |
| Nota (en letras): | Aprobado | | |
| Aprobado ( **X**) | Aprobado - Muy buena ( ) | Aprobado - Sobresaliente ( ) | Desaprobado ( ) |

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.

JENNY MILAGROS GUTIÉRREZ FLORES
***Presidente(a) del Jurado***

GIOVANNA GIANCARLA PINTO DÍAZ
***Asesor(a)***

SANDRA MEZA BALVIN
***Miembro 1***

ANTONIO ROBERTO HUACHACA URBINA
***Miembro 2***

T // (511) 610 6738
informes@cientifica.edu.pe
cientifica.edu.pe

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

## Dedicatoria

A mis padres Ana María y Jorge quienes anhelaron este momento por mucho tiempo, a mis hermanas Ana Paula y Ana Flavia, como incentivo de que todo es posible si uno se lo propone, a mi familia en general y a todos aquellos que empiezan a estudiar, nunca es tarde para aprender y alcanzar nuestras metas. Asimismo, este logro es especialmente para ti mini Leidy, por haber sido nuestro motor e inspiración para seguir adelante con este proyecto.

Ana Claudia Díaz Velásquez

A mi familia y a mi persona por ser perseverante y luchar por alcanzar mis objetivos.

Leidy Ramírez López

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

## Agradecimientos

En primer lugar, agradecer a Dios, ya que con él todo se puede y además de haber sido el interceptor entre nosotras para unirnos como tesistas de este proyecto, a nuestras familias por su apoyo incondicional, a nuestra asesora, amiga y docente por ser nuestra guía en esta travesía, a nuestra casa de estudio Científica del Sur por su contribución a nuestro desarrollo académico y crecimiento profesional; y a cada persona que de manera directa o indirecta nos ha ayudado a alcanzar este objetivo. Muchísimas gracias a todos.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

## Índice general

Dedicatoria ..... 3
Agradecimientos ..... 4
Índice general ..... 5
Índice de figuras ..... 8
Índice de tablas ..... 9
Resumen ..... 11
Abstract ..... 13
Introducción ..... 15
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 17
1.1. Descripción de la realidad problemática ..... 17
1.2. Formulación del problema ..... 19
1.2.1. Problema general ..... 19
1.2.2. Problemas específicos ..... 20
1.3. Justificación de la investigación ..... 20
1.3.1. Justificación Teórica ..... 20
1.3.2. Justificación Práctica ..... 22
1.3.3. Justificación Metodológica ..... 23
1.4. Limitaciones de la investigación ..... 23
1.5. Viabilidad de la investigación ..... 24
CAPITULO II: MARCO TEORICO ..... 25
2.1. Antecedentes de la investigación ..... 25
2.1.1. Antecedentes internacionales ..... 25
2.1.2. Antecedentes nacionales ..... 28
2.2. Bases teóricas ..... 31
2.2.1. Variable I: Gestión del Talento ..... 31
2.2.1.1. Evolución de la gestión del talento humano en la historia ..... 33
2.2.1.1.1. Relaciones industriales y/o laborales ..... 33
2.2.1.1.2. Recursos humanos ..... 34
2.2.1.1.3. Gestión del talento ..... 35
2.2.1.2. Funciones de la Gestión del talento ..... 38

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2.2.2. Variable II: Satisfacción laboral ..... 38
2.2.2.1. Orígenes de la satisfacción laboral ..... 39
2.3. Objetivos de la investigación ..... 41
2.3.1. Objetivo general ..... 41
2.3.2. Objetivos específicos ..... 42
2.4. Formulación de hipótesis ..... 42
2.4.1. Hipótesis general ..... 42
2.4.2. Hipótesis especificas ..... 43
CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO ..... 44
3.1. Diseño de la investigación ..... 44
3.2. Tipo ..... 44
3.3. Enfoque ..... 44
3.4. Método ..... 45
3.5. Población ..... 45
3.6. Muestra ..... 48
3.7. Operacionalización de variables ..... 49
3.7.1. Variable I: Gestión del talento ..... 49
3.7.2. Variable II: Satisfacción laboral ..... 57
3.8. Técnicas para la recolección de datos ..... 63
3.8.1. Descripción de los instrumentos ..... 63
3.8.2. Confiablidad de los instrumentos ..... 63
3.9. Técnica para el procesamiento y análisis de datos ..... 65
3.10. Aspectos éticos ..... 67
CAPITULO IV: RESULTADOS ..... 68
4.1. Resultados estadísticos ..... 68
4.2. Prueba hipótesis general ..... 89
4.3. Prueba de hipótesis específica 1 ..... 91
4.4. Prueba de hipótesis específica 2 ..... 92
4.5. Prueba de hipótesis específica 3 ..... 94
4.6. Prueba de hipótesis específica 4 ..... 95
CAPITULO V: DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 97
5.1. Discusión ..... 97

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

5.2. Conclusiones ..... 99
5.3. Recomendaciones ..... 102
Referencias bibliográficas ..... 104
Abreviaturas ..... 107
Anexos ..... 110
Anexo 1: Ficha Técnica ..... 110
Anexo 2: Perfil del encuestador ..... 111
Anexo 3: Matriz de consistencia ..... 112
Anexo 4: Matriz de operacionalización ..... 114
Anexo 5: Encuesta/instrumento de evaluación ..... 116
Anexo 6: Validez de instrumentos por Jueces Expertos ..... 120
Anexo 7: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación ..... 135
Anexo 8: Convocatoria No 014-2020 SERPOST ..... 136
Anexo 9: Convocatoria No 018-2020 SERPOST ..... 139
Anexo 10: Convenio de Gestión 2019 - FONAFE y Serpost ..... 142
Anexo 11: Indicadores del Convenio de Gestión 2019 – FONAFE y Serpost ..... 146

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## Índice de figuras

Figura 1. Evolución de la Gestión de Recursos Humanos en el Perú. Por Rivera (2013) 37

Figura 2. Gestión del talento. Elaboración propia. ..... 68

Figura 3. Gestión del talento - Selección y reclutamiento. Elaboración propia. ..... 69

Figura 4. Gestión del talento y desarrollo de personas. Elaboración propia. ..... 70

Figura 5. Gestión del talento y recompensas. Elaboración propia. ..... 71

Figura 6. Gestión del talento - Salud y seguridad en el trabajo. Elaboración propia. ..... 72

Figura 7. Satisfacción laboral. Elaboración propia ..... 73

Figura 8. Satisfacción laboral y condiciones de trabajo. Elaboración propia ..... 74

Figura 9. Satisfacción laboral y relación laboral. Elaboración propia ..... 75

Figura 10. Satisfacción laboral y desempeño laboral. Elaboración propia. ..... 76

Figura 11. Gestión del talento por satisfacción laboral. Elaboración propia. ..... 77

Figura 12. Gestión del talento por condiciones de trabajo. Elaboración propia. ..... 79

Figura 13. Gestión del talento por relación laboral. Elaboración propia. ..... 80

Figura 14. Gestión del talento por desempeño laboral. Elaboración propia. ..... 82

Figura 15. Selección y reclutamiento por satisfacción laboral. Elaboración propia. ..... 83

Figura 16. Desarrollo de personal por satisfacción laboral. Elaboración propia. ..... 85

Figura 17. Recompensas por satisfacción laboral. Elaboración propia. ..... 86

Figura 18. Salud y seguridad en el trabajo por satisfacción laboral. Elaboración propia. ..... 88

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## Índice de tablas

Tabla 1. Gerencia Postal- Personal Administrativo ..... 46
Tabla 2. Sub Gerencia de Operaciones Postales –Personal Operativo..... 46
Tabla 3. Sub Gerencia de paquetería y operaciones aduaneras – Personal operativo ... 47
Tabla 4. Consolidado población Gerencia Postal ..... 47
Tabla 5. Escala de confiabilidad según Hogan..... 64
Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad del instrumento Gestión del talento ..... 64
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad del instrumento satisfacción laboral ..... 64
Tabla 8. Rango de niveles de la gestión del talento y sus dimensiones| ..... 66
Tabla 9. Rango de niveles de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones..... 66
Tabla 10. Gestión del talento ..... 68
Tabla 11. Selección y reclutamiento ..... 69
Tabla 12. Desarrollo de personas..... 70
Tabla 13. Recompensas ..... 71
Tabla 14. Salud y seguridad en el trabajo ..... 72
Tabla 15. Satisfacción laboral..... 73
Tabla 16. Condiciones de trabajo..... 74
Tabla 17. Relación laboral ..... 75
Tabla 18. Desempeño laboral ..... 76
Tabla 19. Tabla cruzada gestión del talento con satisfacción laboral ..... 77
Tabla 20. Tabla cruzada gestión del talento con condiciones de trabajo ..... 78
Tabla 21. Tabla cruzada gestión del talento con relación laboral ..... 80
Tabla 22. Tabla cruzada gestión del talento con desempeño laboral ..... 81
Tabla 23. Tabla cruzada selección y reclutamiento con satisfacción laboral ..... 83
Tabla 24.Tabla cruzada desarrollo de personas con satisfacción laboral..... 84
Tabla 25. Tabla cruzada recompensas con satisfacción laboral..... 86
Tabla 26. Tabla cruzada salud y seguridad en el trabajo con satisfacción laboral ..... 87
Tabla 27. Prueba de correlación de hipótesis general (Gestión del talento y Satisfacción laboral)..... 90
Tabla 28. Prueba de correlación de hipótesis específica 1 (Selección y reclutamiento con Satisfacción laboral)..... 91

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

Tabla 29.Prueba de correlación de hipótesis específica 2 (Desarrollo personal y Satisfacción laboral) ..... 93
Tabla 30. Prueba de correlación de hipótesis específica 3 (Recompensas y Satisfacción laboral) ..... 94
Tabla 31. Prueba de correlación de hipótesis específica 4 (Salud y seguridad en el trabajo con Satisfacción laboral) ..... 96

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

## Resumen

La investigación que se presenta a continuación titulada “Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019” tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la variable Gestión del talento humano y la variable Satisfacción laboral de dicha empresa. Para el desarrollo de la investigación se trabajó con un enfoque cuantitativo y con un diseño no experimental. Por último, el tipo de investigación fue básico, de nivel correlacional y su metodología hipotética – deductiva.

La investigación se realizó en base a una población constituida por 313 colaboradores, de los cuales se tomó la muestra a 173 colaboradores de dicha empresa, quienes fueron evaluados mediante un cuestionario con el fin de recolectar información. Al procesar los datos mediante la aplicación estadístico se obtuvo una correlación de Spearmen de 0.606, lo cual señala que ambas variables guardan una relación directa; de esta manera aceptándose la hipótesis general y demostrando así la relación significativa entre las variables en mención.

Con ello se concluye que la correcta práctica de una Gestión del personal mejora la satisfacción laboral en el área de la Gerencia Postal, principalmente manteniendo los incentivos monetarios brindados actualmente a los colaboradores.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

En ese sentido se recomienda a la empresa manejar eficientemente sus actividades de selección, reclutamiento, desarrollo de personas, recompensas, salud y seguridad en el trabajo a fin de aumentar o mantener la satisfacción en el trabajo del área en mención.

Palabras claves: Gestión del talento humano, Satisfacción laboral, desarrollo de personas.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

## Abstract

The following research entitled "Human Talent Management and Job Satisfaction of collaborators belonging to the Postal Management of the company Servicios Postales del Perú SA, headquarters Tomás Valle, 2019" had as its main objective to determine the relationship between Human Talent Management and the Job Satisfaction of said company. For this study, a non-experimental design was proposed, with a basic quantitative approach, correlational level and a hypothetical-deductive methodology.

The research was carried out based on a population made up of 313 collaborators, of which a sample was taken from a group of 173 collaborators from the company, who were evaluated by a questionnaire in order to collect information. To process the data, it was used the statistical application of Spearmen, where a correlation of 0.606 was obtained, which indicates that both variables are directly related; in this way the general hypothesis accept and it is demonstrated the significant relationship between the variables in question.

With this, it is reached the conclusion that the development of good management of employee talent improves job satisfaction in the Postal Management area, mainly maintaining the monetary incentives currently offered to employees.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

In this sense, the company is recommended to efficiently manage its activities of selection, recruitment, people development, rewards, health and safety at work in order to increase or maintain job satisfaction in the area in question.

Keywords: Human talent management, Job satisfaction, people development.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Introducción

El recurso humano hoy en día es esencial para que una empresa pueda lograr sus objetivos organizacionales, en base al desarrollo y crecimiento de todos los individuos de la organización. Es importante la gestión del personal, poder identificar sus habilidades y conocimientos, lograr potenciar su desempeño; de tal forma que ambas se beneficien.

La gestión del talento humano llevada de la manera correcta conlleva a garantizar y contribuye a la satisfacción en el lugar de trabajo, lo cual debe ser importante para las empresas a fin de poder evitar la deserción de su recurso humano y poder retener el talento, de esta manera logrando ser una empresa más competitiva.

El primer capítulo, plantea la problemática reflejada en los cambios de horarios en los últimos cuatro años, el índice de reclamos por nivelación de categoría en base a la escala salarial, rotación de personal, entre otros; permitiendo el desarrollo de la presente investigación.

El segundo capítulo desarrolla el marco teórico, a través de la exposición de antecedentes, así como la confrontación de bases teóricas adquiridas al revisar la literatura y también se muestra la información acerca de las variables de investigación.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



El tercer capítulo explica la metodología empleada en la investigación, la cual fue hipotético-deductivo, utilizando un enfoque cuantitativo y por ultimo un diseño no experimental.

Por último, en el cuarto capítulo, se muestra el trabajo de campo realizado al analizar e interpretar los datos conseguidos, en el quinto capítulo se exponen los resultados obtenidos; y en el sexto capítulo se exponen las discusiones, conclusiones y recomendaciones correspondientes a los resultados adquiridos. Finalmente, se encuentra la bibliografía y anexos utilizados como apoyo necesario de la investigación.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

# CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la realidad problemática

En el contexto empresarial, donde las organizaciones son más competitivas y buscan cuidar el capital humano, ya que es fundamental para una organización privada o pública; así como conocer la satisfacción laboral del personal de una empresa.

Al respecto, Chiavenato (citado en Bouzas & Reyes, 2019), refiere que la Gestión del talento humano es un conjunto de prácticas que permiten la administración de personas, los cuales son agentes activos y proactivos llenos de habilidades, las cuales la organización consumen para lograr sus objetivos. Estos procesos incluyen actividades de reclutamiento y selección, desarrollo de personas, recompensas, salud y seguridad en el trabajo.

Ante ello, las investigaciones realizadas a nivel América Latina por Doleitte Consulting (2018) , donde señala que la función de la Gestión del talento humano en las empresas Latinoamericanas, específicamente en las empresas nacionales, ha sido considerada por varios años un soporte administrativo, el cual en la encuesta realizada a las consultorías líderes de los países el 70% considera que el área de recursos humanos es soporte administrativo y el 30% considera que se encarga de control del cumplimiento de las políticas. Asimismo, en las empresas multinacionales el 80% de los participantes consideran el rol de recursos humanos como un área de asesor estratégico y el 20% consideran como un área de bienestar personal.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Para que el rol actual de recursos humanos se posicione como un área de asesoría estratégica en las empresas nacionales y multinacionales, los subsistemas que la conforman deben generar una fuerte cantidad de información que permita aplicar una adecuada gestión de talentos para alcanzar los objetivos de la empresa.

Por otro lado, en el Perú existe una problemática con respecto a la Gestión del talento humano, según el artículo de Manpower Group (2018), señala que frente a la escasez del talento humano las empresas deben cambiar sus estrategias de contratación de personal. En la encuesta realizada expresaron que hay colaboradores que nunca lucharon para cubrir las vacantes que estaban disponibles, el 43% de los colaboradores peruanos admitieron que no pueden hallar las destrezas que necesitan, el 54% de las empresas reportan que en el año 2018 sufrieron escasez del talento Humano.

La investigación en mención se realiza en la empresa Servicios Postales del Perú S.A (SERPOST), en la sede de Tomas Valle, cuenta con 643 colaboradores en diferentes Gerencias, tanto administrativas y operativas. Asimismo, tiene régimen laboral (Ley 728, Contratados por planta y modal), es una persona Jurídica de derecho privado organizada de acuerdo a la Ley General de Sociedades, su actividad principal es la prestación de servicios postales (mensajería, notificaciones, entrega de envíos, comercio electrónico, importa fácil, exporta fácil, etc.) a nivel nacional e internacional.

Para el estudio de las variables en mención se analizará la Gerencia Postal, durante los últimos cuatro años viene presentando algunos inconvenientes por cambios de

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



horarios, reclamos por nivelación de categoría de acuerdo a rangos salariales, rotación de personal, etc.

Asimismo, la problemática que tiene la empresa SERPOST, son las huelgas que realizan los Sindicatos de dicha empresa, según la publicación del diario Perú 21 (2015), señala que los colaboradores de la empresa en mención levantaron la huelga después de 34 días, el secretario general del Sindicato Sr. Juan Carlos Andrade manifestó que el levantamiento de la huelga se hizo a pesar de que no se llegó a un acuerdo con los funcionarios de la PCM y representantes sindicales. Los colaboradores del servicio postal demandaron por el aumento de sueldo y las bonificaciones. Asimismo, denunciaron la mala gestión de los funcionarios.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, la pregunta principal que busca responder la presente investigación es conocer la relación que existe entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de la empresa SERPOST, Gerencia Postal, sede Tomás valle, 2019.

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019?

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 1.2.2. Problemas específicos

P.E. 1.- ¿Cuál es la relación que existe entre la selección y reclutamiento con la satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019?

P.E. 2.- ¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019?

P.E. 3.- ¿Cuál es la relación que existe entre las recompensas y la satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019?

P.E. 4.- ¿Cuál es la relación que existe entre la salud y seguridad en el trabajo con la satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019?

## 1.3. Justificación de la investigación

### 1.3.1. Justificación Teórica

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014), la justificación teórica se da cuando el estudio busca generar reflexión, invitar al debate académico y ampliar el

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



conocimiento existente a través de la confrontación de teorías, además del análisis y contraste de resultados.

Existen ya algunas teorías previas vinculadas a la variable Gestión del talento humano. Por ejemplo, Dolan, Valle, Jackon, & Schuller, (2007) señalan que esta variable busca cubrir lo que necesita la organización en lo relacionado al recurso humano a partir de un conjunto de procesos que abarcan el análisis de puestos, el desarrollo y evaluación del personal, la retribución de los empleados y la gestión de la salud e higiene en el trabajo.

Por otro lado, en lo que se refiere a Satisfacción Laboral, Locke (citado en Morán, 2005) la define como "un estado placentero positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto" (p.150)

Actualmente la Gestión del talento humano se debe realizar de manera asertiva debido a que es un área sensible paras las organizaciones. Por ello es importante que las empresas implementen políticas y prácticas de recursos humanos que puedan generar un alto nivel de compromiso por parte de los colaboradores, además de una satisfacción laboral; ya que de esta manera lograran alcanzar sus objetivos junto a un capital humano calificado y motivado.

Tanto la Satisfacción laboral como la Gestión del talento humano son variables a evaluar de suma importancia para que las empresas puedan tener éxito en su negocio,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



sobre todo porque en muchas de estas su principal recurso son los trabajadores (capital humano).

En ese sentido, con la presente investigación se busca poder brindar un mayor alcance sobre las variables en mención, al universo científico, a partir del análisis de teorías que consideramos relevantes; aplicándose ello sobre una nueva población, que para fines de la investigación serán con los empleados de la empresa SERPOST.

### 1.3.2. Justificación Práctica

La investigación en mención está enfocada a demostrar la relación que existe entre las variables de estudio, a fin de que la empresa SERPOST pueda tomar las medidas correctivas necesarias para resolver conflictos laborales, en este caso reducir huelgas, disminuir la rotación del personal, evitar resoluciones por vías legales, entre otras problemáticas que se puedan presentar; todo ello con el propósito de generar un ambiente laboral agradable para los trabajadores. Con los resultados de la investigación se busca analizar la creación de posibles planes de acción en lo que se refiere al área de Gestión de talento humano de la empresa en mención para que pueda lograr sus objetivos y en consecuencia mejorar su servicio.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 1.3.3. Justificación Metodológica

Según Hernández et al. (2014) la justificación metodológica se da cuando el estudio propone nuevas estrategias de análisis ya sea para la variable o población, así como la creación de un instrumento para poder recolectar datos, de tal manera logre generar un conocimiento válido y confiable.

En lo que refiere a la metodología se utilizaran la recolección de datos, cuya base ha sido realizada de acuerdo a la información recopilada de cada una de las variables con el instrumento creado; para posteriormente analizar los resultados obtenido de la población a investigar. De esta manera se podrá contribuir con la comunidad científica.

## 1.4. Limitaciones de la investigación

Espacio: La investigación se llevará a cabo en la empresa SERPOST sede Tomas Valle, está ubicado en Av. Tomas Valle Cdra. 7 S/N - Los Olivos. Este espacio solo sería accesible solo para el tesista que labora en la empresa a investigar.

Tiempo: La investigación se desarrollará en un periodo estimado de 3 a 8 meses, iniciando el estudio en Setiembre del 2019 hasta Mayo del 2020, de acuerdo a los procesos planteados por la universidad.

Recursos: En lo que se refiere a recursos humanos y financieros se tomó el taller de Tesis – Curso de Titulación de la Universidad Científica del Sur, además de trabajar de la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

mano con asesor para orientación del proyecto. Por otro lado, en recursos tecnológicos, mediante el uso de laptops se construyó un cuestionario para la recopilación de datos y se empleó el programa SPSS21 para su procesamiento y análisis de datos. Asimismo, dada la coyuntura del Coronavirus, se utilizó la plataforma para las asesorías restantes y reuniones entre nosotras las tesistas. Por último, en relación a recursos materiales se hizo el uso de libros, tanto físicos como digitales, además de hojas bond para las encuestas presenciales.

### 1.5. Viabilidad de la investigación

Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que es importante tener bien en claro los alcances de la investigación, los cuales abarcan la disponibilidad de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales. De esta manera se puede determinar la viabilidad o factibilidad de la investigación.

Conociendo las limitantes de la investigación se puede responder las interrogantes de si es posible llevar a cabo esta investigación y en cuánto tiempo. El presente trabajo investigativo puede ejecutarse puesto que se cuenta con la información y acceso necesarios por parte de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

# CAPITULO II: MARCO TEORICO

## 2.1. Antecedentes de la investigación

### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Miranda (2014 en el título de su tesis "La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa creaciones Vaness de la ciudad de Ambato – Ecuador", de la Universidad Técnica de Ambato, para la obtención del grado Licenciado en Psicología Industrial; planteó como objetivo general "determinar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción de los colaboradores de la empresa creaciones Vaness de la ciudad de Ambato – Ecuador". Su investigación utilizó un enfoque cuantitativo y cualitativo, el tipo de estudio fue básico de nivel descriptivo y exploratorio, la técnica que utilizaron fue la encuesta y la muestra se realizó a 26 colaboradores. Con ello llegó a la conclusión principal que existía una deficiencia en la motivación del personal de la empresa. En ese sentido esta investigación nos permitirá tener una idea sobre la relación de ambas variables que estamos utilizando en nuestra investigación.

Alava y Gómez (2016), en su tesis de Maestría "Influencia de los subsistemas del talento humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de capacitación y selección de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil", plantea como objetivo general "analizar la influencia de los subsistemas del

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



talento humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014". El tipo de estudio fue descriptivo, su enfoque fue cuantitativo, la técnica utilizada fue la encuesta y la muestra se realizó a 140 colaboradores. La principal conclusión fue que se presencia una leve insatisfacción, lo cual afecta el desempeño del personal y en la deficiencia en los procesos de selección, así como de capacitación. Esta investigación es indirecta, pero nos ayudará a tener una idea para poder elegir nuestra técnica e instrumento para nuestra investigación.

Rojo ( 2014) en su tesis de Maestría "Gestión del talento humano y técnicas de retención de personal clave, caso ENAP refinerías Biobío" de la Universidad de Concepción- Chile, como objetivo planteó "identificar los principales elementos motivacionales al interior de ENAP refinerías Biobío, además, alineados con la Gestión del talento proponer nuevas estrategias de retención para personal clave de la empresa". La investigación empleó el tipo de estudio descriptiva-propositiva, la técnica utilizada fue la encuesta y su muestra fue realizada a 41 colaboradores. Con ello concluyeron a que, debido a la naturaleza de su información y la cantidad de datos proporcionados por la empresa, no se lograba reunir la cantidad requerida para la elaboración de un modelo predictivo como una regresión logística multinominal. Esta investigación nos dará una idea como solo una de las variables, que estamos considerando en nuestra investigación, es importante para la satisfacción en el trabajo de los trabajadores y nos ayudará a utilizar una factible técnica e instrumento de investigación.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Llano & Rivera (2015), en el título de su tesis “Sistema de Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Florícola Agrogana S.A de la parroquia Joseguango bajo Provincia de Cotopaxi en el periodo 2014-2015” de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Ecuador, como objetivo planteó “diseñar un sistema de Gestión del Talento Humano para mejorar la eficiencia de los trabajadores”. La investigación empleó un enfoque cualitativo, el tipo de estudio descriptivo; asimismo se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, por último, la muestra se realizó a 120 colaboradores. Su principal conclusión fue que el personal no desarrollaba de manera eficiente sus actividades laborales, por lo que era necesario establecer programas de capacitación. En esta investigación la variable Gestión del talento humano guarda relación con nuestra investigación.

Almeida (2016) en su Tesis de Maestría “Análisis de la Gestión del talento humano de empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación, en el distrito metropolitano de Quito” de la Escuela Politécnica Nacional, planteó que su objetivo general “identificar la situación actual de la Gestión del talento humano en las empresas dedicadas al diseño y producción de señalética y rotulación, en el distrito metropolitano de Quito”. El tipo de investigación se basó en la recopilación de información, la técnica que utilizada fue la encuesta y su muestra se realizó a 196 personas. Su principal conclusión fue que los problemas identificados en las empresas que se dedican al diseño y producción de señaléticas y rotulación, se relacionan principalmente al capital humano, lo cual se podría mejorar con un modelo de gestión del talento humano que introduzca procesos de selección, contratación, capacitación, motivación del personal,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

entre otros. En esta investigación la variable Talento Humano guarda relación con nuestra investigación.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Rojas y Vílchez (2018), en su tesis de Maestría "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús" de la Universidad Norberth Wiener; plantearon como objetivo general "determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús". El diseño utilizado fue el no experimental transversal, su muestra fue a 50 personas y la técnica aplicada fue la encuesta. Su principal conclusión fue que entre las variables en mención existe una relación significativa, lo cual les permitiría implementar mejoras en el sistema de gestión del personal. En esta investigación la variable Gestión del talento humano guarda relación con nuestra investigación.

Madriaga (2018), en su tesis de Maestría "Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ventanilla", de la Universidad César Vallejo, estableció como objetivo general "determinar la relación de la Gestión del Talento y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ventanilla". El método que se utilizó fue el hipotético-deductivo y su tipo fue básica; asimismo el diseño de investigación es descriptivo-correlacional y la muestra se realizó a 239 colaboradores CAS. Su principal conclusión fue que las variables en

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

mención se relacionan entre sí de manera significativa. En ese sentido esta investigación es considerada ya que las dos variables guardan relación con nuestra investigación.

Escobar (2017), en su tesis de Maestría **"**Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho-Chosica, 2017", planteó como objetivo general "determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho-Chosica". La investigación utilizó un enfoque cuantitativo y su diseño fue no experimental transversal – correlacional. Asimismo, la muestra se realizó a 179 trabajadores, aplicando como técnica el cuestionario. Su principal conclusión fue que existe relación directa y significativa entre las variables en mención. En ese sentido sta investigación nos dará una idea sobre la relación de ambas variables que estamos utilizando en nuestra investigación.

Godoy (2016), en su Tesis de Maestría Titulada "Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Cayetano Heredia" de la Universidad Cesar Vallejo, planteó como objetivo "determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Cayetano Heredia". El método empleado fue el hipotético-deductivo, su tipo fue básica de nivel descriptivo y el enfoque utilizado fue cuantitativo; asimismo el diseño de la investigación fue no experimental transversal-correlacional. Por último, la técnica que utilizada fue la encuesta y la muestra se realizó a 93 colaboradores. Su principal

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



conclusión fue que existe una relación entre las variables en mención, además de tener una correlación significativa que es positiva. Esta investigación nos dará una idea sobre la relación de ambas variables que estamos utilizando en nuestra investigación, asimismo; también nos ayuda como guía para poder elegir nuestro diseño, tipo, técnicas e instrumentos que sean factibles.

Lomas (2017) en su tesis de Maestría "Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires, en el año 2017", Universidad Cesar Vallejo, planteó como objetivo "determinar la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires". El diseño utilizado fue el no experimental y su alcance correlacional. Asimismo, la técnica aplicada es la encuesta y entrevista, siendo su muestra de 70 colaboradores. Su principal conclusión fue que existe una relación directa, positiva y muy alta entre las variables en mención. En esta investigación la variable Satisfacción laboral guarda relación con nuestra investigación.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Variable I: Gestión del Talento

Bouzas & Reyes (2019) indica que el término Gestión del Talento basa su teoría en la administración de recursos humanos, cuyo obejtivo es la convergencia de sujetos con fines productivos. Asimismos menciona que el autor Idalberto Chiavenato es uno de los teoricos del tema, habiendo desarrollado la concepción y organización en lo que se refiere a la administración de RR.HH.

En sentido, Chiavenato señala que:

> Los departamentos de recursos humanos fueron sustituidos por los equipos de gestión del talento humano los cuales realizan un conjunto de prácticas de recursos humanos basándose en la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo (Chiavenato,2009, p.2)

Con ello, a través de la adecuada realización de este conjunto de procesos y prácticas, se puede lograr un personal más motivado y comprometido con las metas de la empresa, además de una satisfacción laboral en la organización, disminución de la rotación del personal, etc.

Trebilcock (2012) aborda ello como Gestión de Recursos Humanos e indica que en este “se incluyen las políticas y las prácticas empresariales las cuales se emplean como estrategia para la gestión del personal” (p.3). En ese sentido el capital humano es empleado como recurso para las actividades que ejerce la empresa, a fin de mejorar su

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



productividad y competitividad; además que este término le da prioridad a la participación de los trabajadores.

> Actualmente, se centra en las técnicas de organización del trabajo, la contratación y la selección, la evaluación del rendimiento, la formación, la mejora de las cualificaciones y el desarrollo de la carrera profesional, así como la participación directa de los trabajadores y la comunicación (Trebilcock, 2012, p.3).

La gestión de recursos humanos busca más que nada la correcta administración de las personas a través de las prácticas y políticas establecidas de manera estratégica por las empresas a fin de que se pueda lograr los objetivos de la misma.

Por otro lado, Dessler y Varela (2011) emplean el término Administración de recursos humanos, señalando que este se refiere a:

> Las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización (Dessler & Varela, 2011, p.2).

Si bien Dessler y Chiavenato manejan términos un poco diferentes al hablar de la Gestión del talento humano, las políticas y prácticas a las que se refieren que las

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



empresas que realizan al hablar de estos términos, son muy similares y tienen el mismo propósito para la organización.

#### 2.2.1.1. Evolución de la gestión del talento humano en la historia

##### 2.2.1.1.1. Relaciones industriales y/o laborales

El termino Gestión de talento humano ha evolucionado con el pasar del tiempo, teniendo sus inicios en la revolución industrial. Según Rivera (2013) durante las décadas de los 70 y 80, se empleaba el término Unidad de Relaciones Industriales y principalmente lo que buscaban estas áreas o unidades, era funcionar como intermediario entre la empresa y el trabajador; por lo que constantemente tenía que lidiar con sindicatos y debido al contexto de la época, con la estabilidad laboral total

Chiavenato (2009) también habla que en los inicios de la industrialización aparecen los antiguos departamentos de personal los cuales era unidades cuyo objetivo que se cumplan las exigencias legales referente al empleo, el conteo de horas trabajadas para proceder con el pago que se trabaje con un contrato individual y cualquier incumplimiento de este, programación de vacaciones, etc.

Más adelante estos se hacen llamar departamentos de relaciones industriales, asumiendo el mismo papel que venían desarrollando, pero añadiendo otras tareas relacionadas a la coordinación de manera interna entre el resto de departamentos para poder afrontar conflictos con los sindicatos.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Trebilcok (2012) también hace mención de ambos términos, relaciones laborales y relaciones industriales, indica que estos surgen como consecuencia de la revolución industrial, que debido a los excesos que se dieron, se crearon los sindicatos como un medio para representar a los trabajadores. Estos términos hacen referencia a la interacción que se da entre el Estado, las empresas o asociaciones, los trabajadores, los sindicatos, y otras entidades encargadas de su representación

#### 2.2.1.1.2. Recursos humanos

Chiavenato por su lado indica que, durante la era de industrialización neoclásica, la cual se da en la década de 1950 y 1990, los departamentos de relaciones industriales son sustituidos por los departamentos de recursos humanos. Esto se inicia justo después de la Segunda Guerra Mundial. A partir de esta era los Departamentos de Recursos Humanos cumplen funciones de: "Reclutamiento, selección, formación, evaluación, remuneración, la higiene y la seguridad en el trabajo; además de las relaciones laborales y sindicales". (Chiavenato,2009, p.42)

En relación a la Gestión de recursos humanos, Trebilcock (2012) señala que este término fue evolucionando y basándose diversas teorías científicas de la época, del trabajo social y de la psicología del contexto industrial que se da a partir de la primera Guerra Mundial.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Las áreas de Relaciones Industriales cambian su denominación a recursos humanos, por lo que ahora empiezan a enfocarse en la reducción del personal con mayor antigüedad; también buscan poder desarticular sindicatos y contratar nuevos empleados bajo otras condiciones laborales. Además, se exploran nuevas técnicas para automatizar los procesos de pagos de planillas, el control de asistencia, los procesos de selección y capacitación entre otros.

#### 2.2.1.1.3. Gestión del talento

Chiavenato señala que: "A inicios de la década de 1990 los equipos de gestión del talento humano sustituyen a los departamentos de recursos humanos" (Chiavenato,2009, p.42). Esta se conoce como la era del conocimiento, la cual es una época en que las personas disponen de información en tiempo real, lo cual es beneficioso para las organizaciones, ya que contaban con la información al alcance. Este acceso de la información es posible gracias a las tecnologías de la información tales como la televisión, el teléfono y la computadora.

En lo que se refiere al Perú durante el siglo XXI se da un cambio en la Gestión de recursos humano, utilizándose los términos Gerencia de gestión y desarrollo humano o Gestión de personas. En esta última década, le reportan tanto a la Gerencia general, finanzas, Contabilidad y Administración.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Además, de acuerdo a Rivera (2013) “las herramientas técnicas y políticas de esta disciplina, como reclutamiento, selección, contratación, capacitación, bienestar, descripción de puestos, gestión de remuneraciones y de clima laboral se colocan a disposición de las gerencias de línea” (p.8). Ello con el fin de que el personal de cada área cuente con las condiciones necesarias para realizar sus funciones; y de esta manera se alcance una mayor productividad que permita a su vez estar alineados con los objetivos de la empresa.

Asimismo, Rivera (2013) no solo señala como ha ido evolucionando la denominación de Recursos humanos a lo largo de la historia en el Perú, también nos indica que el perfil de profesional para cubrir los puestos también fue evolucionando, así como el plan de acción del área de RR. HH y sus objetivos como área.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Evolución de la gestión de Recursos Humanos en el Perú**

| Período | Situación del Perú | Denominación | Reporta a | Perfil del profesional de Recursos Humanos | Plan de Recursos Humanos | Tema principal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1970-1980 | Dictadura militar | Relaciones Industriales | Operaciones | Sin estudios universitarios | Propio y basado en temas de moda | Servicio de relaciones industriales, derechos laborales de los trabajadores de las industrias |
| 1980-1990 | Hiperinflación | Administración de Personal | Finanzas | Algunos con estudios universitarios: Relaciones Laborales | | Estabilidad laboral absoluta: incentivo perverso a la ineficiencia y la mediocridad |
| 1990-2000 | Terrorismo | Gestión de Recursos Humanos | Administración | Estudios universitarios: Psicología y Derecho | | Gestión y eliminación de sindicatos, flexibilización de actividades |
| 2000-2010 | Estabilidad política | Gestión de Personas | Gerencia Central Vicepresidencia Gerencia General | Estudios universitarios: Administración e Ingeniería Industrial | Alineado con el plan de la empresa y específico para esta | Alinearse con la estrategia del negocio y acompañar a la empresa en su crecimiento; planes a medida de la empresa |
| 2010-Hoy | Crecimiento económico | Gestión y Desarrollo Humano | Gerencia General | Estudios de posgrado y empleados con excelencia en el negocio | | Escasez de talento, prohibición de despido arbitrario y defensa de derechos fundamentales |

*Figura 1. Evolución de la Gestión de Recursos Humanos en el Perú. Por Rivera (2013)*

Otros cambios se también han dado en cuanto a la Gestión del talento humano en los últimos años se relacionan principalmente a la incorporación de la tecnología para automatizar y facilitar procesos como el pago de planillas virtuales, el empleo del curriculum vitae y bolsas de empleo virtuales (Facebook, Linkedin, etc), así como capacitaciones de manera virtual (e-learning y blended learning) y el control de asistencia a través de la identificación electrónica, entre otros.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

#### 2.2.1.2. Funciones de la Gestión del talento

Dessler (2009) al igual que Chiavenato coincide que el personal o las personas dedicadas al área de Recursos Humanos deben desempeñar las siguientes funciones, pero añade algunas más:

- Análisis de los puestos (Definir la función del trabajador)
- Planificación de las necesidades del personal y reclutamiento de los postulantes.
- Selección de candidatos.
- Orientación y capacitación
- Administración de la remuneración.
- Sistema de recompensas
- Evaluación del desempeño
- Comunicación (entrevistas, asesoramientos, etc.)
- Capacitación y desarrollo de los superiores
- Crear un compromiso en los empleados

### 2.2.2. Variable II: Satisfacción laboral

Robbins & Judge (2009), definen la satisfacción laboral como una "sensación positiva sobre el trabajo que uno realiza, después de haber evaluado las características de su trabajo" (p.79). Una persona con una satisfacción laboral alta presenta sentimientos positivos frente a éste, pero la persona que esta insatisfecha

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



tiene sentimientos negativos. Asimismo, al hablar de la satisfacción en el empleo, se suele referir a las actitudes de los empleados frente a este.

Según Morán (2005), señala que la satisfacción en el trabajo es "una orientación afectiva que el trabajador experimenta en relación hacia su trabajo y como consecuencia del mismo" (p.150). Se puede decir que un trabajador se encuentra satisfecho cuando, como consecuencia de su trabajo, experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad. Cuando sucede lo opuesto, se puede afirmar que un trabajador se encuentra insatisfecho con su trabajo.

Locke (citado en Morán, 2005), señala que "la satisfacción laboral es como un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto" (p.150).

Asimismo, Álvarez (citado en Escobar, 2017) indica que es un conjunto de actitudes desarrolladas por el individuo frente a su trabajo, las cuales pueden relacionarse al trabajo en general y/o en relación a facetas específicas que le puedan suceder.

#### 2.2.2.1. Orígenes de la satisfacción laboral

En la actualidad se han dado más estudios con respecto a esta relación. El análisis de más de 300 estudios realizó algunas correcciones con respecto a

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



aquella revisión; concluyendo que la correlación entre la satisfacción y el desempeño en el trabajo era moderadamente intensa; sin embargo, esta correlación sería mayor en aquellos trabajos complejos en las que se les permite a los trabajadores mayor espontaneidad de tal manera que puedan actuar basándose en sus actitudes. Esta conclusión también fue considera de manera general bajo a contextos internacionales.

Por otro lado, Morán (2009), señala que en la actualidad la satisfacción laboral en las empresas abarca las siguientes facetas:

> "El funcionamiento y eficacia en la organización, las condiciones físico-ambientales en el trabajo, el grado de autonomía, tiempo libre e ingresos económicos, posibilidades de formación y promoción, reconocimiento, relaciones con los jefes, el trabajo en equipo y las prestaciones sociales" (Morán,2009, p.150)

Esto es reforzado con las teorías de estudios acerca del a Satisfacción laboral que señala, el cual es un indicador del buen o mal funcionamiento en las empresas, por un lado, tenemos el Modelo de Lawler el cual se basa en la percepción de los trabajadores con respecto a lo que debe recibir en función a su trabajo (remuneración, responsabilidad, promoción, etc) y lo que actualmente reciben.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Por otro lado, la Teoría de Hezberg hace referencia a un conjunto de condiciones laborales extrínsecas las cuales según Morán (2009) se refieren a "el salario, la seguridad en el trabajo, las condiciones laborales, la calidad de las relaciones interpersonales entre iguales, superiores y subordinados, la calidad de la supervisión, entre otros" (p.163). Estos son denominados factores de satisfacción laboral, ya que su ausencia puede generar insatisfacción en los trabajadores.

Asimismo, existe un conjunto de condiciones laborales intrínsecas (logros, reconocimiento, responsabilidad, posibilidad de promoción y desarrollo), denominados factores de motivación, las cuales pueden generar alto niveles de motivación en los trabajadores, generando a su vez una satisfacción laboral.

## 2.3. Objetivos de la investigación

### 2.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Gestión del talento Humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 2.3.2. Objetivos específicos

O. E. 1.- Establecer la relación que existe entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

O. E. 2.- Establecer la relación que existe entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

O. E. 3.- Establecer la relación que existe entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERSPOST, sede Tomas Valle, 2019.

O. E. 4.- Establecer la relación que existe entre la Salud y Seguridad en el trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

## 2.4. Formulación de hipótesis

### 2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



### 2.4.2. Hipótesis especificas

H. E. 1.- Existe una relación directa entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas valle, 2019.

H. E. 2.- Existe una relación directa entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

H. E .3.- Existe una relación entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

H. E. 4.- Existe una relación directa entre la Salud y Seguridad en el trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



# CAPITULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

## 3.1. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental. Según Behar (2008), el estudio no experimental es aquel en el cual el investigador solo observa el fenómeno o los fenómenos y su desarrollo natural, sin intervenir en este.

El alcance de la investigación es correlacional, ya que según Behar (2008), en este tipo de estudios el investigador busca conocer el comportamiento de las variables relacionadas, de tal manera que se puede determinar si existe o no una relación entre ambas.

## 3.2. Tipo

El tipo de investigación es básico. Según Behar (2008), la investigación básica es aquella que forma parte de un marco teórico y tiene como finalidad formular nuevas teorías o modificar las existentes. Asimismo, persigue el desarrollo de las teorías basadas en principios y leyes.

## 3.3. Enfoque

La investigación utilizará un enfoque cuantitativo. Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista (2014), señalan que este tipo de enfoque “es un conjunto de proceso de manera secuencial y probatorio” (p.4). Este inicia con una idea, a la cual se delimita objetivos y una serie de preguntas, con el empleo de la literatura. Finalmente se establecen

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



hipótesis, la cuales se buscan probar según las variables determinadas, bajo un contexto especifico. Finalmente, con el uso de métodos estadísticos se obtiene una serie de conclusiones.

### 3.4. Método

El método de la investigación es hipotético deductivo, así como lo menciona Behar (2008), se trata de establecer si las hipótesis son verdaderas o falsas a partir de las observaciones de las consecuencias de los enunciados, de esta manera se puede comprobar directamente por términos teóricos y leyes.

El diseño de investigación según la prolongación en el tiempo es transversal, de acuerdo a Bernal (2010), son aquellas en las cuales se obtienen información del objeto de estudio en momento dado. Estos estudios son como imágenes del objeto de estudio.

### 3.5. Población

La población está comprendida por 313 colaboradores, personal administrativo y operativo, de la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 1.**

*Gerencia Postal- Personal Administrativo*

| Gerencia Postal - Personal Administrativo | |
|---|---|
| Gerencia Postal | 5 |
| Sub Gerencia de Administraciones Postales | 5 |
| Sub Gerencia de Operaciones Postales | 1 |
| Dpto. Control de Cargos | 4 |
| Dpto. EMS | 2 |
| Dpto. Inspectoría | 2 |
| Sub Gerencia de Paquetería | 2 |
| Encaminamiento | 9 |
| **TOTAL** | **30** |

Nota: Fuente Propia

**Tabla 2.**

*Sub Gerencia de Operaciones Postales - Personal Operativo*

| Sub Gerencia de Operaciones Postales Personal Operativo | |
|---|---|
| Dpto. Control de Cargos | 43 |
| Dpto. Clasificación Final | 125 |
| Dpto. de Distribución | 51 |
| **TOTAL** | **219** |

Nota: Fuente Propia

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 3.**

*Sub Gerencia de paquetería y operaciones aduaneras - Personal operativo*

| Sub Gerencia de Paquetería y Operaciones Aduaneras Personal Operativo | |
|---|---|
| Dpto. Áreas Operativas | 47 |
| Dpto. EMS | 17 |
| TOTAL | **64** |

Nota: Fuente Propia

**Tabla 4.**

*Consolidado población Gerencial Postal*

| Consolidado población Gerencial Postal | |
|---|---|
| Personal Administrativo | 30 |
| Sub Gerencia de Operaciones Postales | 219 |
| Sub Gerencia de Paquetería y Operaciones Aduaneras | 64 |
| **TOTAL** | **313** |

Nota: Fuente Propia

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 3.6. Muestra

Hernández et al. (2014), indica que la muestra es un "subgrupo de la población de interés, el cual debe delimitarse de tal manera que sea representativa ya que de esta se recolectarán los datos" (p.173).

El procedimiento de muestreo para esta población fue de típico probabilístico, para lo cual se empleó la fórmula a continuación:

**Datos:**

(Z) Nivel de Confianza: 95%

(p) Probabilidad: 50% =0.5

(Q): (1-p) =0.5

(d) Margen de Error: 5% = 0.05

(N) Población

$$n = \frac{k^{\wedge 2} P * Q * N}{(e^{\wedge 2} * (N-1) + k^{\wedge 2} * p * q}$$

Según lo obtenido, la investigación en mención trabajaría con una muestra conformada por 173 colaboradores de la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle..

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Los criterios de inclusión y exclusión para la investigación son los siguientes:

- Inclusión:
  - Todos los colaboradores que se encuentran laborando más de 1 año.
  - Contrato laboral vigente hasta realizar la encuesta.
- Exclusión:
  - Amonestación
  - Sanciones

Asimismo, no se tomará en cuenta al personal el día de la encuesta que se encuentre con descanso médico, vacaciones, permisos, comisión de servicio, etc.

## 3.7. Operacionalización de variables

### 3.7.1. Variable I: Gestión del talento

En referencia a la variable Gestión del Talento se ha optado por el autor Chiavenato, ya que es uno de los autores más reconocidos dentro de la administración al haber elaborado mayores libros e informes en relación a ello.

Esto es validado también por Bouzas & Reyes (2019) quien al hablar del término Gestión del Talento señalan que Chiavenato es uno de los autores que ha más ha desarrollado el concepto y organización de este término, el cual tiene como base la administración de RR.HH.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En ese sentido, Chiavenato (2009), señala que la Gestión del Talento “es un conjunto de prácticas de recursos humanos basándose en la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo” (p.9).

1. Dimensiones

**D.1: Reclutamiento y Selección:** Bouzas & Reyes (2019) señalan que en el en este proceoso se se realiza el analisis de los potenciales talentos con los que cuentan los candidatos, de tal manera que estos cumplan el perfil establecido y sus funciones de la manera más completa. Este procesos culmina con la contratación.

Chiavenato (2009), define el reclutamiento como el conjunto de políticas y acciones que tienen como objetivo captar y agregar talentos a la empresa para proveerla de las competencias necesarias. Asimismo, este reclutamiento puede ser de manera interna o externa.

Por otro lado, en lo que se refiere a selección, Dolan et al. (2007), indica que este se enfoca en la recopilación de la información de los candidatos participantes al puesto de trabajo que se desea cubrir, así como la determinación y decisión de a quien se deberá contratar

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**I.1: Análisis del puesto de trabajo:** Según Dolan et al. (2007), es un proceso que consiste en la descripción y el registro del objetivo del puesto de trabajo que se busca cubrir; indicando las principales actividades a realizar, las condiciones de trabajo, así como los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias.

Chiavenato (2011) señala el análisis del puesto abarca el conjunto de actividades y conductas que necesita la organización. El área de RR.HHH considera estas funciones como puesto, no obstante, no siempre es esta área quien realiza la descripción del puesto, sino que los otros departamentos también brindan las características del perfil que se necesita.

**I.2: Reclutamiento:** Según Chiavenato (2009), el reclutamiento está enfocado en la búsqueda de competencias tanto internas como externas para la organización. En lo que se refiere al reclutamiento interno, se enfoca en los actuales colaboradores de la empresa, ofreciéndoles promociones de puestos más desafiantes, pero dentro de la misma área; así como también la transferencia a puestos del mismo nivel en el que el colaborador pueda desarrollar otras habilidades y/o incrementar sus conocimientos.

Por otro lado, tenemos el reclutamiento externo el cual busca la adquisición de competencias externas para enriquecerse de experiencias y habilidades inexistentes al momento en la organización; por lo que empresa deberá

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



abordar el mercado de recursos humanos, de manera precisa y eficaz, con el fin lograr atraer a los candidatos requeridos.

**I.3: Selección del personal:** De acuerdo a Chiavenato (2009), se emplea como un filtro, el cual posibilita el ingreso de los candidatos que cuenta con las características solicitadas por la empresa, de tal forma que se pueda preservar el capital intelectual, así como mantener o incrementar la eficiencia y el desempeño humano de la compañia.

Asimismo, Chiavenato (2011) menciona que este proceso busca solucionar dos problemas: Primero, que la persona se pueda adecuar al trabajo y como segundo, la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

**D.2: Desarrollo de personas:** De acuerdo a Chiavenato (2009), el desarrollo de personas además de proporcionar la información a los colaboradores para que puedan aprender nuevos conocimientos, desarrollar otras habilidades y destrezas, además de brindar la información principal a fin de que los colaboradores puedan aprender nuevas actitudes, solucionar problemas, expresar ideas y modificar hábitos como el comportamiento, de tal manera que se enriquezca la personalidad humana.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Cabe mencionar que el desarrollo de personas se enfoca principalmente en los puestos de trabajo que serán ocupados a largo plazo en la empresa y las habilidades que será necesarias en dicho puesto.

**I.4: Orientación:** Según Chiavenato (2009), orientar es el primer paso que deben realizar las organizaciones para la correcta colación de las personas en las diversas actividades de la empresa. Se busca a través de la orientación a las personas es determinar la posición de una persona a fin de encaminarla y guiarlas.

**I.5: Capacitación:** Chiavenato (2009), nos señala que es un medio que permite el desarrollo de las competencias de las personas para a fin de que logren obtener mayor productividad, creatividad e innovación con el fin de contribuir a lograr los objetivos de la organización; volviéndose así cada vez más valiosa y enriqueciéndose el capital humano.

Por otro lado, también menciona Chiavenato (2011) que el proceso de capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios a los colaboradores de tal manera que les permitan el aprendizaje (p.324).

**I.6: Evaluación de desempeño:**

Chiavenato (2009), indica que es un proceso en el que se da una valoración al colaborador en relación a las actividades que realiza, las metas y los

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



resultados que debe alcanzar, su potencial de desarrollo y principalmente la aportación que hace a la empresa.

**D.3: Recompensas:** Chiavenato (2009), señala que las recompensas son incentivos que la organización ofrece para estimular a los colaboradores y miembros, los cuales incluyen un conjunto de prestaciones, mecanismos y procedimientos para su repartición.

**I.7: Remuneración:** Chiavenato (2009), define la remuneración como un proceso de intercambio entre la organización y el colaborador, en el cual la organización espera obtener trabajo por parte del colaborador, quien espera recibir una compensación a cambio de dicho trabajo. Asimismo, señala que el dinero es un factor motivador para las personas, por lo que debe ser empleado y entregado correctamente de manera oportuna.

**I.8: Programa de incentivos:** De acuerdo a Chiavenato (2009), las organizaciones cuentan con un sistema o programa de recompensas, los cuales además de incluir promociones de puestos, salarios, vacaciones o premios, también considera otras recompensas menos evidentes, como la seguridad en el trabajo, el traspaso a puestos que sean un desafío o que le permita al colaborador un crecimiento laboral por su desempeño.

Asimismo, permite detectar y resolver problemas a fin de implementar los medios y programas que contribuirán a la mejora continua del desempeño del

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



capital humano, con el propósito de mejorar tanto la calidad del trabajo como la de vida, para los colaboradores.

**D.4: Salud y Seguridad en el trabajo:** Chiavenato (2009), señala que el término salud significa ausencia de enfermedad, no obstante, en lo que se refiere a al entorno laboral, este término comprende un estado físico, mental y social de bienestar, puesto que el trabajo puede ser una fuente que provoque malestares, de tal manera que la persona se vea afectada por males, accidentes o estrés emocional.

En cuanto a la seguridad en el trabajo, nos indica que su objetivo principal es la prevención de accidentes y administración de los riesgos ocupacionales, a fin de que se pueda reducir el riesgo al mínimo. Este abarca tres áreas principales: la prevención de accidentes, incendios y de robos.

**I.9: Higiene laboral:** "La higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas" (Chiavenato, 2009, p.474).

Asimismo, Chiavenato (2011) señala que la higiene laboral es un "conjunto tanto de normas como de procedimientos que tienen como objetivo proteger la integridad física y mental del colaborador. Este término está enfocado al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales" (p.276).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En lo que se refiere al entorno físico; la iluminación y temperatura (cantidad de luz y temperatura adecuada para trabajar), ruidos (eliminación de ruidos o protección auricular), comodidad (entorno agradable, relajado y amigable).

Por otro lado, el entorno psicológico incluye relaciones entre personas de manera agradable, actividades motivadoras; así como la eliminación de cualquier fuente de estrés posible y un estilo de administración democrático como participativo. (Chiavenato, 2009)

**I.10: Salud ocupacional y Ergonomía:** Chiavenato (2009), señala que "la salud ocupacional se refiere a la asistencia médica preventiva" (P.476). Esto implica la realización de exámenes médicos señalados según ley, la ejecución de programas de protección para trabajadores, conferencias de medicina preventiva, elaboración del mapa de riesgos ambientales, entre otros.

En cuanto a los principios ergonómicos incluyen que los trabajadores cuenten con las máquinas y equipos, así como las mesas e instalaciones adecuadas a sus características humanas, además del empleo de herramientas que disminuyan la necesidad de esfuerzo físico (Chiavenato, 2009)

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**I.11: Seguridad laboral:** Thelan et al. (citado en Chiavenato, 2009), define a la seguridad laboral como el "conjunto de medidas de orden técnico, educativo, médico y psicológico, empleados para la prevención de accidentes" (p.482). Ello con el propósito de eliminar las condiciones inseguras del entorno, a través del a instrucción e implementación prácticas preventivas.

### 3.7.2. Variable II: Satisfacción laboral

En relación a la variable Satisfacción laboral se ha optado por trabajar con Robbins & Judge por la relevancia de sus aportes en lo relacionado al comportamiento organizacional, abordando justamente la satisfacción laboral.

Robbins & Judge (2009), señalan que el término satisfacción laboral se define como una "sensación positiva sobre el trabajo que uno realiza, después de haber evaluado las características de su trabajo" (p.79). Una persona con una satisfacción laboral alta posee sentimientos optimistas en relación a su trabajo, en comparación a aquella persona que estas insatisfecha.

2. Dimensiones

**D.1: Condiciones en el trabajo:** Según González & Posada las condiciones de trabajo de un puesto laboral están conformadas por "las condiciones físicas (iluminación, comodidades, tipo de maquinaria, uniforme), las condiciones medioambientales (contaminación) y las condiciones organizativas (duración de la jornada laboral, descansos, etc. "(p.15).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En ese sentido, podemos decir que las condiciones de trabajo están vinculadas al estado del entorno laboral, por lo que si estas no son las adecuadas se pueden generar daños en la salud a causa de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales.

**I.1: Clima laboral:** Bouzas & Reyes (2019) señalan que el clima laboral "es una expresión que hace referencia a las condiciones de relaciones humanas que se dan la empresa" (p.12). Estas prácticas son resposabilidad en primera mano del área de RR.HH y son importantes para que una organización tenga éxito.

Por otro lado, Morán (2009) define la satisfacción laboral como el "conjunto de características internas y externas de la organización; las cuáles pueden ser evaluadas y medidas a través de las percepciones y observaciones de los trabajadores a fin de obtener un diagnóstico organizacional" (p.151).

Un buen clima laboral refleja el grado de satisfacción laboral que las personas de la organización sienten en relación a su trabajo, el cual puede funcionar como una fuente de motivación para la retención de trabajadores y mejora en la productividad.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**I.2: Supervisión del Área del trabajo:** De acuerdo a Chiavenato (2009), la supervisión es "seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación" (p.504).

Es el seguimiento de operaciones y actividades a fin de asegurar que las funciones sean ejecutadas correctamente y se logren alcanzar los objetivos establecidos por la empresa. De esta manera se evita la improvisación, ya que se rigen a los planes de acción y estrategias establecidos por la empresa para alcanzar sus objetivos.

**D.2: Relación laboral:** Según la Organización internacional del trabajo (s.f) la relación de trabajo "es un vínculo jurídico que se da entre empleadores y trabajadores, el cual se da cuando una persona presta sus servicios de acuerdo a determinadas condiciones a cambio de una remuneración" (párr.1). De esta manera se establece una serie de derechos y obligaciones por ambas partes.

Al darse una relación de carácter legal, este vínculo nace desde que se inician los servicios prestados y suele establecerse mediante un contrato en el cual se señalan las características pactadas por ambas partes en relación al salario, horario, duración, entre otros.

**I.3: Relación con los jefes inmediatos:** De la Rosa y Carmona (2010), señalan que "la relación con el superior puede afectar el compromiso que los

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



trabajadores desarrollan con la organización; por lo general cuando el jefe y subordinado mantienen una buena relación este se siente más comprometido con la empresa" (p.115).

Es importante que el empleado logre obtener una buena imagen y confianza de su jefe, ya que esta la brindará seguridad al trabajador frente a las decisiones que pueda tomar el jefe y a su vez encontrará un clima de respaldo, siendo ello beneficios para ambas partes.

**I.4: Comunicación organizacional:** Aljure señala acerca de la definición de la comunicación organizacional que:

Es la interacción entre personas o grupo de personas dentro de una organización, la cual es el ente social creado para que esta logre sus objetivos a través de su talento humano y el uso de sus recursos tangibles tales como equipos, información, dinero y materiales (Aljure, 2015, p.41).

Por otro lado, Robbins & Judge (2009), indica que "la comunicación en una organización se puede dar de tres maneras, siendo ascendente, descendente y/o lateral" (p.353).

La comunicación hacia abajo (Descendente) se refiere cuando esta se da hacia un grupo inferior en rango, por ejemplo, los Gerentes a sus empleados; la comunicación hacia arriba (Ascendente) se da hacia un nivel superior del

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



grupo u organización, por lo general es cuando los trabajadores les proporcionan retroalimentación (les informan sobre avances, problemas actuales, etc.) a sus superiores; y por último la comunicación lateral se da entre los miembros de un mismo grupo de trabajo o rango.

**D.3: Desempeño en el trabajo:** Chiavenato (2007), señala que es el comportamiento del trabajador frente a su puesto de trabajo, el cual debe ser evaluado por la organización a fin de poder detectar problemas de supervisión o de integración por parte del empleado en relación a su puesto, asimismo, la falta de motivación y desaprovechamiento de empleados potenciales, etc.

Al evaluar el desempeño en el trabajo se obtiene una valoración del desenvolvimiento de cada individuo en un respectivo puesto de trabajo y su futuro potencial a desarrollar.

**I.5: Identificación de la tarea:** Walsh & Gordon (citado en Moreno, Torres, Martínez, Martínez, & Vesga, 2018,) señala que la identificación de la tarea o identidad laboral de un colaborador se refiere al concepto que tiene el trabajador sobre sí mismo, como resultado del contexto laboral.

Este concepto principalmente se forma con las funciones asumidas a través de sus roles (entendimiento de las funciones) y a través de la experiencia de trabajo acumulada.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**I.6: Autonomía en el trabajo:** Smith & Bharthapudi (citado en Faya, Venturo, Herrera & Hernández, 2018), la autonomía del trabajo es la capacidad del empleado para controlar su situación laboral (seleccionar proyectos, funciones o clientes).

Se puede decir que un trabajador cuenta con autonomía cuando tiene libertad frente a su puesto de trabajo en relación al método en el que trabaja, sus horarios y otros criterios (dentro de lo permitido por la empresa.) Ello puede generar un impacto positivo generando una satisfacción en los trabajadores.

**I.7: Retroalimentación del Puesto:** Tboreau (2009), señala que la retroalimentación o feedback es la comunicación que tiene una organización entre colaboradores y/o jefes inmediatos donde se comparte observaciones o conductas sobre el desempeño laboral.

El feedback o la retroalimentación es la comunicación continua entre jefes y trabajadores de una organización en el cual comparten información acerca de las necesidades, dificultades y otros asuntos que puedan presentarse mientras ejercen su labor.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## 3.8. Técnicas para la recolección de datos

### 3.8.1. Descripción de los instrumentos

La técnica a emplear es la encuesta, la cual se puede revisar en el Anexo 5. Según Behar (2008), las encuestas permiten la recolección de información empleando un procedimiento estandarizado de un determinado grupo de la población, el cual el investigador realiza las mismas preguntas a cada individuo y así obtener un perfil de la población. Asimismo, se elaboró una fecha técnica (Anexo 1) y un perfil del encuestador para este proceso (Anexo 2).

En lo que se refiera a la encuesta realizada, esta se sometió al Juicio de Expertos (Anexo 6) a fin de validar la misma, en el cual se realizaron una serie de observaciones, las cuáles fueron tomadas en cuenta para la eficiencia del cuestionario.

Con las modificaciones realizadas inicialmente se realizó un piloto el 03 de marzo y se procedió con la encuesta del 09 al 13 de marzo del 2020, a los 173 trabajadores de le Gerencia Postal de la Empresa SERPOST, sede Tomás Valle. Revisar Anexo1.

### 3.8.2. Confiablidad de los instrumentos

Para la confiabilidad de los instrumentos se ejecutó una prueba piloto, a los colaboradores de la empresa, por lo que se utilizó el alfa de Cronbach.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 5.**

*Escala de confiabilidad según Hogan*

| Valor | Nivel de Confiabilidad |
|---|---|
| Cerca de 0.9 | Elevado |
| 0.8 o mayor | Confiable |
| Cerca de 0.7 | Baja |
| Inferior a 0.6 | Inaceptablemente bajo |

Nota: Tomado de Hogan (2004)

En lo que se refiere al instrumento Gestión del talento humano, según los resultados del alfa de Cronbach, para los 15 ítems, resultó (0.837), señala que el cuestionario es confiable, de acuerdo a Hogan (2004).

**Tabla 6.**

*Estadísticas de fiabilidad del instrumento Gestión del talento*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|---|---|
| 0,837 | 15 |

Nota: Elaboración Propia mediante el software IBM SPSS 21

En lo que se refiere al instrumento de Satisfacción laboral se obtuvo (0.818) que indica que el cuestionario es confiable para los ítems, según Hogan (2004).

**Tabla 7.**

*Estadísticas de fiabilidad del instrumento Satisfacción laboral*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|---|---|
| 0,818 | 8 |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS21

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 3.9. Técnica para el procesamiento y análisis de datos

El programa SPSS 21 se utilizó como parte del presente trabajo de investigación. Las pruebas objetivas para la investigación en mención fueron las siguientes: Para poder medir la confiabilidad del instrumento, el cual es el cuestionario, se empleó el alfa de Cronbach; y para validar la legitimidad del mismo se recurrió al Juicio de Expertos.

Por otro lado, para una mejor interpretación de los resultados de cada instrumento se establecieron 3 rangos a partir de la técnica de homogeneización de niveles: nivel alto, nivel medio y nivel bajo.

Estos niveles son aplicados para las variables y sus dimensiones, por lo tanto, el nivel alto es un indicativo de gestión correcta de acuerdo a la percepción del encuestado, el nivel medio es una gestión promedia y el nivel bajo una gestión incorrecta.

La obtención de los rangos y/o barómetro es obtenida a partir de la diferencia del puntaje mínimo que se puede obtener en el cuestionario y su diferencia con el puntaje máximo.

En el caso de la variable 1, que es la Gestión del talento humano, al ser 15 preguntas el puntaje mínimo a obtener sería de 15 puntos y el puntaje máximo de 75 puntos, por lo que su diferencia resultaría ser 60. Dividiendo este resultado (60) entre 3, que es la cantidad de niveles a trabajar, se consideraría 20 elementos por cada rango de la siguiente manera:

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 8.**

*Rango de niveles de la gestión del talento y sus dimensiones*

| Niveles | Variable 1 | D1 | D2 | D3 | D4 |
|---|---|---|---|---|---|
| Nivel Bajo | 15 - 30 | 4 – 9 | 3 - 7 | 3 - 7 | 5 - 11 |
| Nivel Medio | 31- 45 | 10 - 15 | 8 - 12 | 8 - 12 | 12 -18 |
| Nivel Alto | 46 - 75 | 16 - 20 | 13 - 15 | 13 - 15 | 19 – 25 |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

En el caso de la Variable 2 que es Satisfacción laboral al ser 8 preguntas el puntaje mínimo a obtener sería de 8 puntos y el puntaje máximo de 40 puntos, por lo que su diferencia resultaría a ser 10.6. Redondeando el resultado y dividiéndolo entre 3, que es la cantidad de niveles, se consideraría 11 elementos por cada rango de la siguiente manera:

**Tabla 9.**

*Rango de niveles de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones*

| Niveles | Variable 2 | D1 | D2 | D3 |
|---|---|---|---|---|
| Nivel Bajo | 8 - 18 | 2 - 4 | 3 – 7 | 3 - 7 |
| Nivel Medio | 19 - 29 | 5 - 7 | 8 - 12 | 8 - 12 |
| Nivel Alto | 30 - 40 | 8 - 10 | 13 - 15 | 13 - 15 |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



### 3.10. Aspectos éticos

De acuerdo a los lineamientos del Reglamentos de tesis de la Universidad y el Reglamento de ética de la investigación:

**Uso de información:** Los datos que fueron obtenidos durante la recolección de información mediante las encuestas han sido tratados de manera confidencial y serán utilizados solo para fines de la investigación.

**Valor social:** La población en general que participó en la investigación no fue expuesta a ningún tipo de riesgo peligroso por la información brindada, obteniendo un compromiso por parte de ellos que permitió una correcta actitud para ser parte de ello.

**Validez científica:** Aquellos datos externos y los diferentes autores que tienen las fuentes correspondientes, siendo citados, de modo que la legitimidad hipotética sea la correcta.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Resultados estadísticos

**Tabla 10.**

*Gestión del talento*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 57 | 32,9 | 32,9 | 32,9 |
| | Nivel medio | 106 | 61,3 | 61,3 | 94,2 |
| | Nivel alto | 10 | 5,8 | 5,8 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

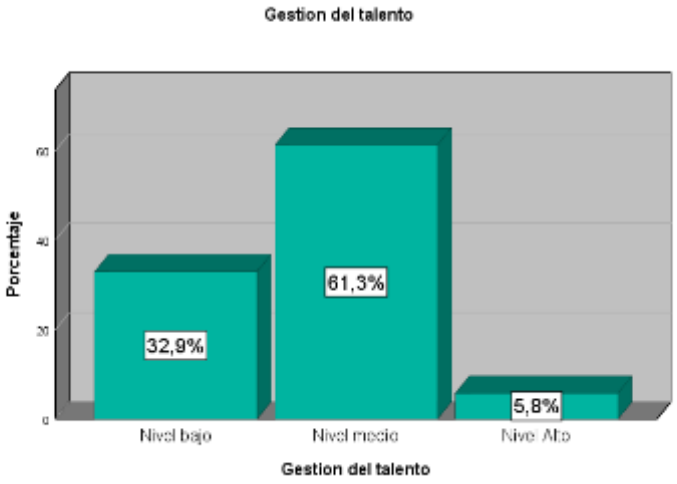



*Figura 2. Gestión del talento. Elaboración propia.*

En la tabla 10 y la figura 2, se observan los resultados desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes al a Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 61.3% considera que se tiene un nivel medio, el 32.9% considera un nivel bajo y solo el 5.8% considera que se tiene un nivel alto en relación a la Gestión del talento humano que se viene dando en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 11.**

*Selección y reclutamiento*

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|
| Nivel bajo | 43 | 24,9 | 24,9 | 24,9 |
| Nivel medio | 108 | 62,4 | 62,4 | 87,3 |
| Nivel alto | 22 | 12,7 | 12,7 | 100,0 |
| Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

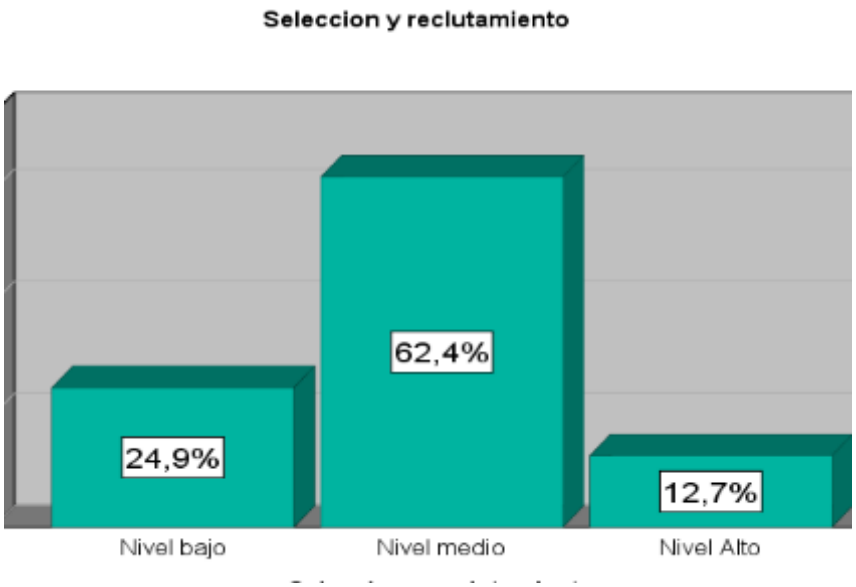



*Figura 3.* Gestión del talento - Selección y reclutamiento. Elaboración propia.

En la tabla 11 y figura 3, se observan los resultados en relación a la dimensión Selección y Reclutamiento desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 62.4% considera que se tiene un nivel medio, el 24.9% considera un nivel bajo y solo el 12.7% considera un nivel alto; con respecto al proceso de Selección y Reclutamiento que se viene realizando en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 12.**

*Desarrollo de personas*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 77 | 44,5 | 44,5 | 44,5 |
| | Nivel medio | 84 | 48,6 | 48,6 | 93,1 |
| | Nivel alto | 12 | 6,9 | 6,9 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

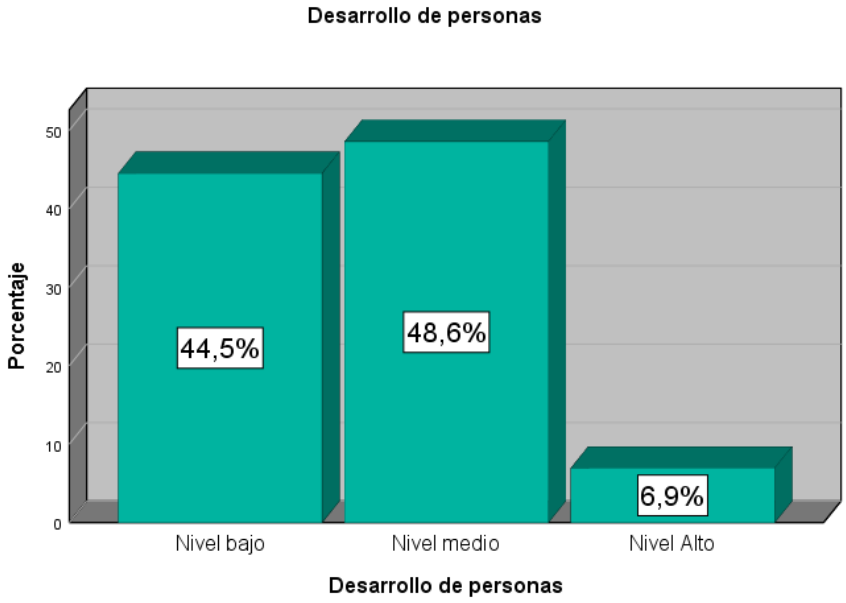



*Figura 4.* Gestión del talento y desarrollo de personas. Elaboración propia.

En la tabla 12 y figura 4, se observan los resultados en relación a la dimensión Desarrollo de Personas desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 48.6% considera que se tiene un nivel medio, el 44.5% un nivel bajo y solo el 6.9% considera que se tiene un nivel alto; con respecto al Desarrollo de personas que se viene realizando en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 13.**

*Recompensas*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 96 | 55,5 | 55,5 | 55,5 |
| | Nivel medio | 76 | 43,9 | 43,9 | 99,4 |
| | Nivel alto | 1 | 0,6 | 0,6 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

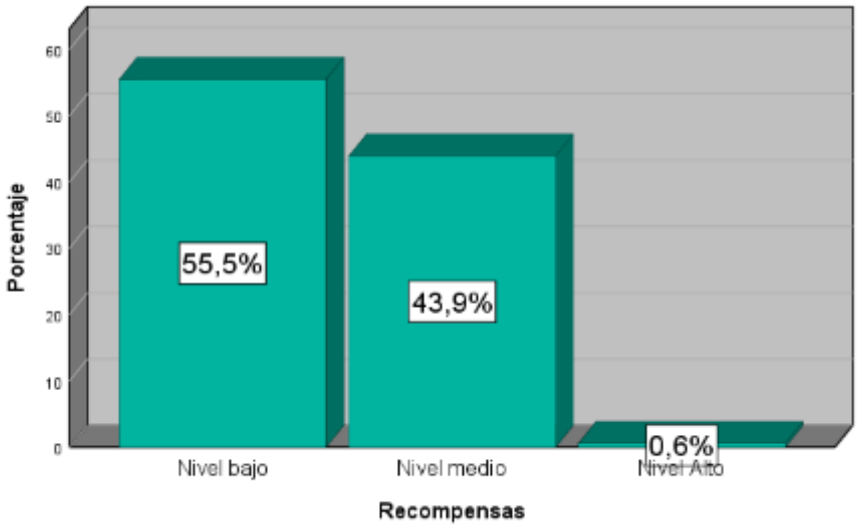



*Figura 5.* Gestión del talento y recompensas. Elaboración propia.

En la tabla 13 y figura 5, se observan los resultados en relación a la dimensión Recompensas desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 55.5% considera que se tiene un nivel bajo, el 43.9% un nivel medio y solo el 0.6% considera que se tiene un nivel alto; con respecto al sistema de Recompensas que se viene realizando en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 14.**

*Salud y Seguridad*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 54 | 31,2 | 31,2 | 31,2 |
| | Nivel medio | 117 | 67,6 | 67,6 | 98,8 |
| | Nivel alto | 2 | 1,2 | 1,2 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

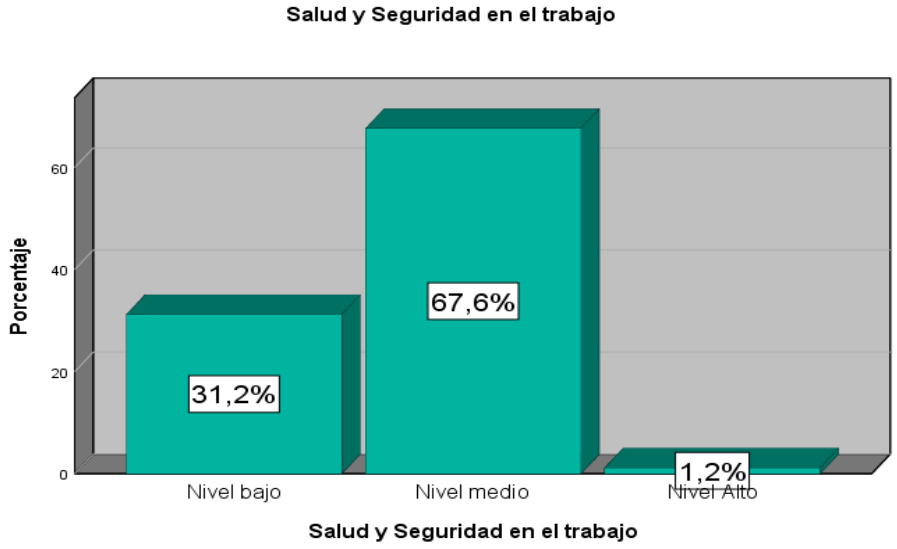



*Figura 6.* Gestión del talento - Salud y seguridad en el trabajo. Elaboración propia.

En la tabla 14 y figura 6, se observan los resultados en relación a la dimensión Salud y Seguridad en el Trabajo desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 67.6% considera que se tiene un nivel medio, el 32.2% un nivel medio y solo el 1.2% considera un nivel alto; con respecto a los procesos referentes a la Salud y Seguridad en el trabajo que se vienen realizando en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 15.**

*Satisfacción laboral*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 53 | 30,6 | 30,6 | 30,6 |
| | Nivel medio | 109 | 63,0 | 63,0 | 93,6 |
| | Nivel alto | 11 | 6,4 | 6,4 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

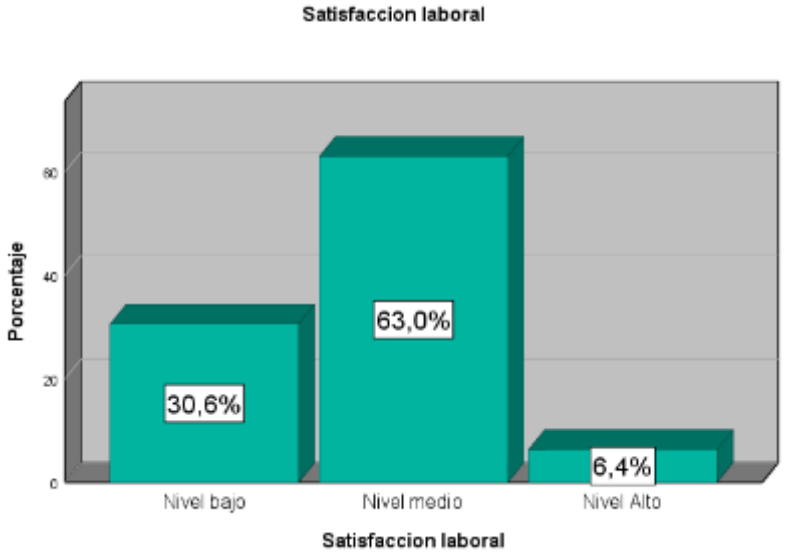



*Figura 7.* Satisfacción laboral. Elaboración propia

En la tabla 15 y figura 7, se observan los resultados desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes al a Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 63.0% presenta un nivel medio, el 30.6% tiene un nivel bajo y solo el 6.4% presenta un nivel alto en relación a la Satisfacción laboral de la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 16.**

*Condiciones del trabajo*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 44 | 25,4 | 25,4 | 25,4 |
| | Nivel medio | 114 | 65,9 | 65,9 | 91,3 |
| | Nivel alto | 15 | 8,7 | 8,7 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

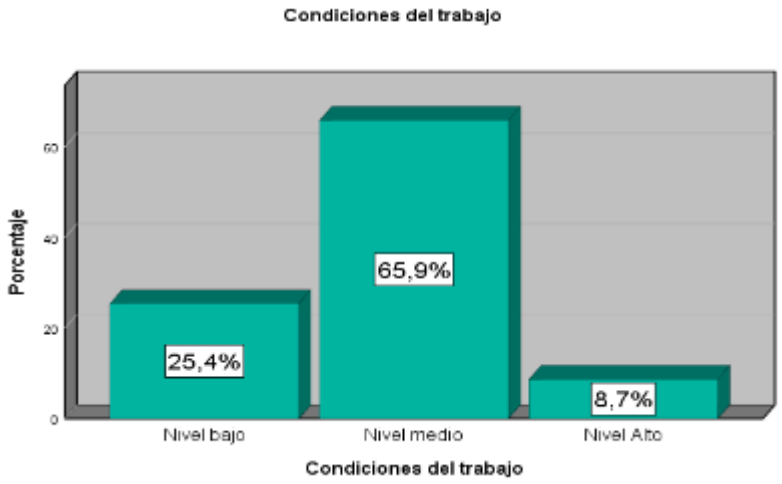



*Figura 8.* Satisfacción laboral y condiciones de trabajo. Elaboración propia

En la tabla 16 y figura 8, se observan los resultados en relación a la dimensión Condiciones del Trabajo desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 65.9% considera que se tiene un nivel medio, el 25.4% un nivel bajo y solo el 8.7% considera un nivel alto; con respecto a las Condiciones de trabajo de la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 17.**

*Relación laboral*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 88 | 50,9 | 50,9 | 50,9 |
| | Nivel medio | 84 | 48,6 | 48,6 | 99,4 |
| | Nivel alto | 1 | 0,6 | 0,6 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

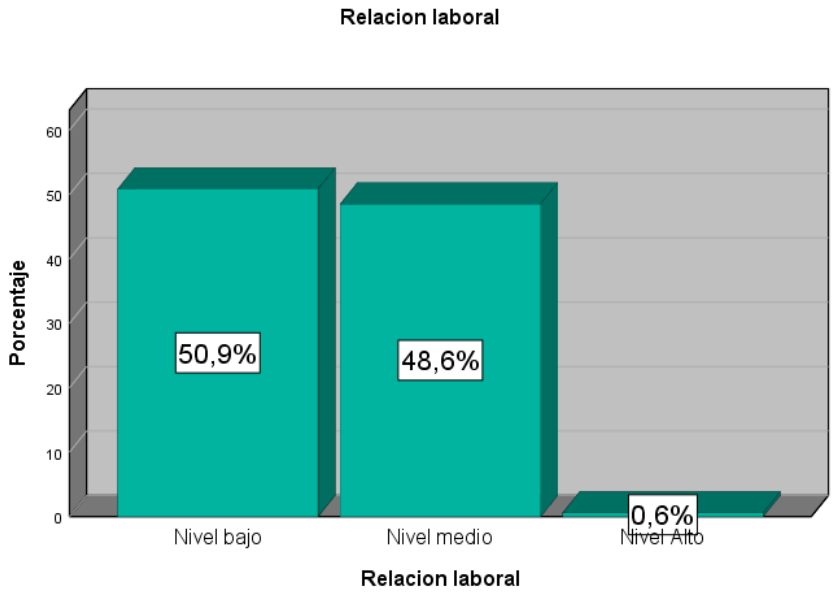



*Figura 9.* Satisfacción laboral y relación laboral. Elaboración propia.

En la tabla 17 y figura 9, se observan los resultados en relación a la dimensión Relación laboral desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 50.9% considera que se tiene un nivel alto, el 48.6% un nivel medio y solo el 0.6% considera un nivel alto; con respecto a la Relación laboral que se da en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 18.**

*Desempeño laboral*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---|---|---|---|---|---|
| Válido | Nivel bajo | 74 | 42,8 | 42,8 | 42,8 |
| | Nivel medio | 88 | 50,9 | 50,9 | 93,6 |
| | Nivel alto | 11 | 6,4 | 6,4 | 100,0 |
| | Total | 173 | 100,0 | 100,0 | |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

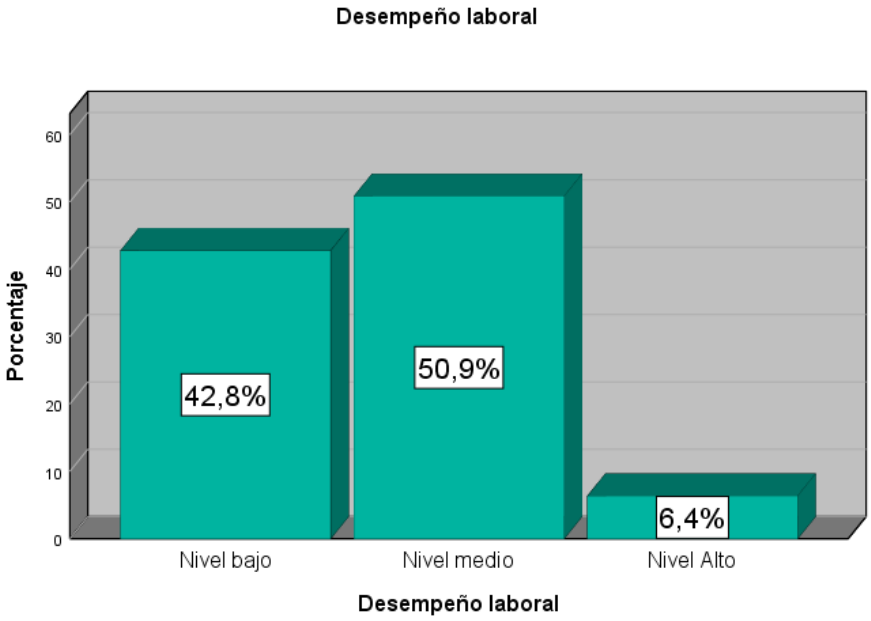



*Figura 10. Satisfacción laboral y desempeño laboral. Elaboración propia.*

De acuerdo a la tabla 18 y figura 10, se observan los resultados en relación a la dimensión Desempeño laboral desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 50.9% considera que se tiene un nivel medio, el 42.8% un nivel bajo y solo el 6.4% considera un nivel alto; con respecto al Desempeño laboral que se da en la empresa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 19.**

*Tabla cruzada gestión del talento con satisfacción laboral*

| | | | Satisfacción laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Gestión del talento | Nivel bajo | Recuento | 37 | 20 | 0 | 57 |
| | | % del total | 21,4% | 11,6% | 0,0% | 32,9% |
| | Nivel medio | Recuento | 16 | 88 | 2 | 106 |
| | | % del total | 9,2% | 50,9% | 1,2% | 61,3% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 1 | 9 | 10 |
| | | % del total | 0,0% | 0,6% | 5,2% | 5,8% |
| Total | | Recuento | 53 | 109 | 11 | 173 |
| | | % del total | 30,6% | 63,0% | 6,4% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

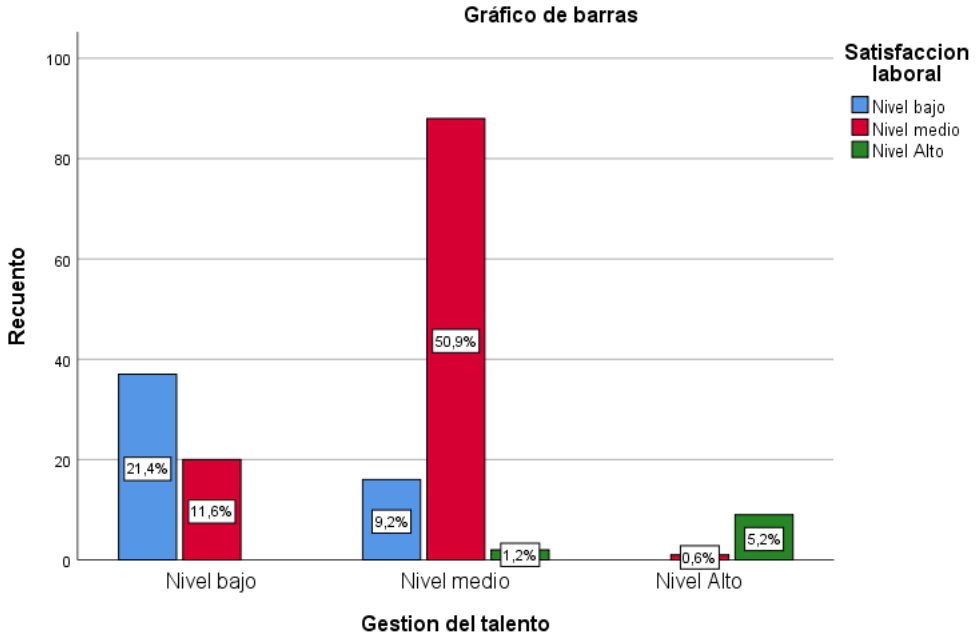



*Figura 11.* Gestión del talento por satisfacción laboral. Elaboración propia.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En la tabla 19 y figura 11 se observan los resultados en relación a las variables Gestión del talento y Satisfacción laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 50.9% considera que se tiene un nivel medio entre ambas variables, el 21.4% considera un nivel bajo de las variables y solo el 11.6% considera un nivel bajo de la Gestión del talento, pero un nivel medio de Satisfacción laboral.

**Tabla 20.**

*Tabla cruzada gestión del talento con condiciones de trabajo*

| | | | Condiciones de trabajo | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Gestión del talento | Nivel bajo | Recuento | 30 | 24 | 3 | 57 |
| | | % del total | 17,3% | 13,9% | 1,7% | 32,9% |
| | Nivel medio | Recuento | 14 | 80 | 12 | 106 |
| | | % del total | 8,1% | 46,2% | 6,9% | 61,3% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 10 | 0 | 10 |
| | | % del total | 0,0% | 5,8% | 0,0% | 5,8% |
| Total | | Recuento | 44 | 114 | 15 | 173 |
| | | % del total | 25,4% | 65,9% | 8,7% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

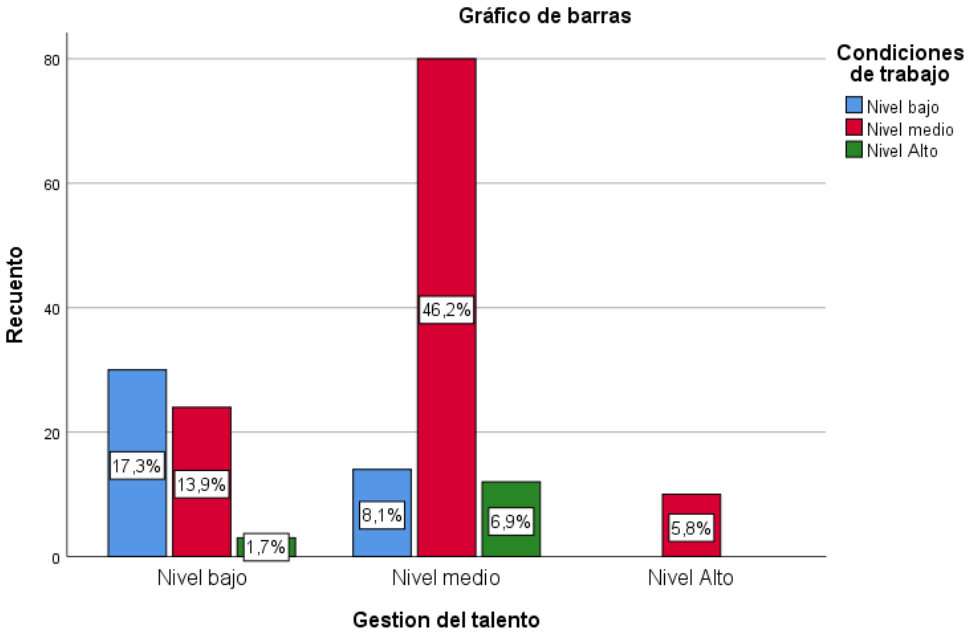



*Figura 12*. Gestión del talento por condiciones de trabajo. Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 20 y figura 12 se observan los resultados en relación a la Gestión del talento y la dimensión Condiciones de trabajo, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 46.2% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 17.3% consideran que tienen un nivel bajo y solo el 13.9% considera un nivel bajo de la Gestión del talento humano pero un nivel medio en relación a las Condiciones de trabajo.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 21.**

*Tabla cruzada gestión del talento con relación laboral*

| | | | Relación laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Gestión del talento | Nivel bajo | Recuento | 44 | 13 | 0 | 57 |
| | | % del total | 25,4% | 7,5% | 0,0% | 32,9% |
| | Nivel medio | Recuento | 44 | 61 | 1 | 106 |
| | | % del total | 25,4% | 35,3% | 0,6% | 61,3% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 10 | 0 | 10 |
| | | % del total | 0,0% | 5,8% | 0,0% | 5,8% |
| Total | | Recuento | 88 | 84 | 1 | 173 |
| | | % del total | 50,9% | 48,6% | 0,6% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

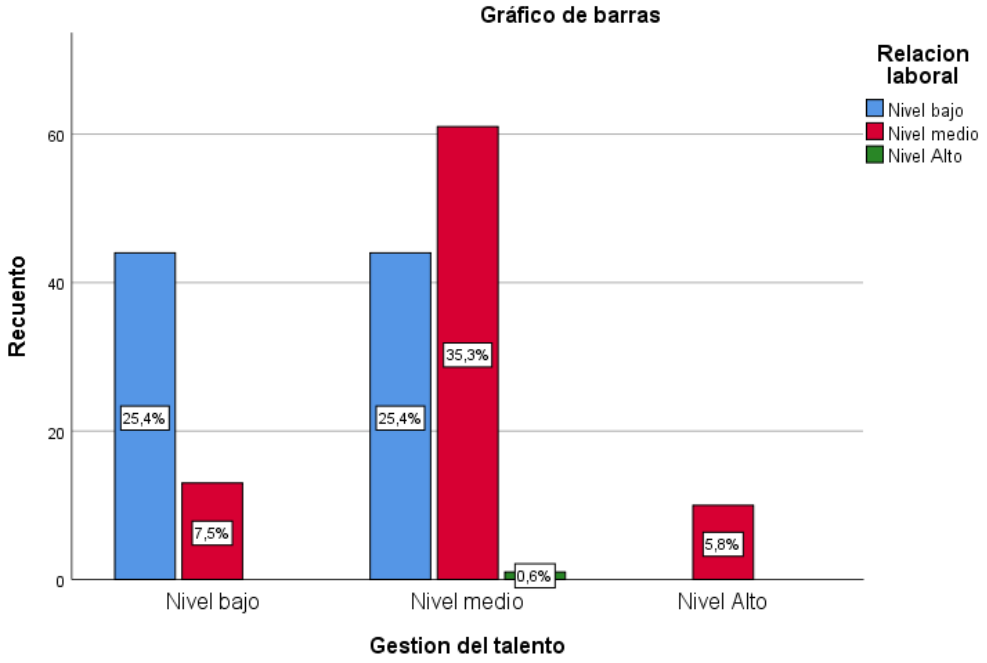



*Figura 13.* Gestión del talento por relación laboral. Elaboración propia.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En la tabla 21 y figura 13 se observan los resultados en relación a la Gestión del talento y la Relación laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 35.3% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 25.4% consideran un nivel bajo y también el 25.4% tiene un nivel medio de la Gestión del talento humano pero un nivel bajo en cuanto a la Relación laboral.

**Tabla 22.**

*Tabla cruzada gestión del talento con desempeño laboral*

| | | | Desempeño laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Gestión del talento | Nivel bajo | Recuento | 44 | 13 | 0 | 57 |
| | | % del total | 25,4% | 7,5% | 0,0% | 32,9% |
| | Nivel medio | Recuento | 30 | 74 | 2 | 106 |
| | | % del total | 17,3% | 42,8% | 1,2% | 61,3% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 1 | 9 | 10 |
| | | % del total | 0,0% | 0,6% | 5,2% | 5,8% |
| Total | | Recuento | 74 | 88 | 11 | 173 |
| | | % del total | 42,8% | 50,9% | 6,4% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

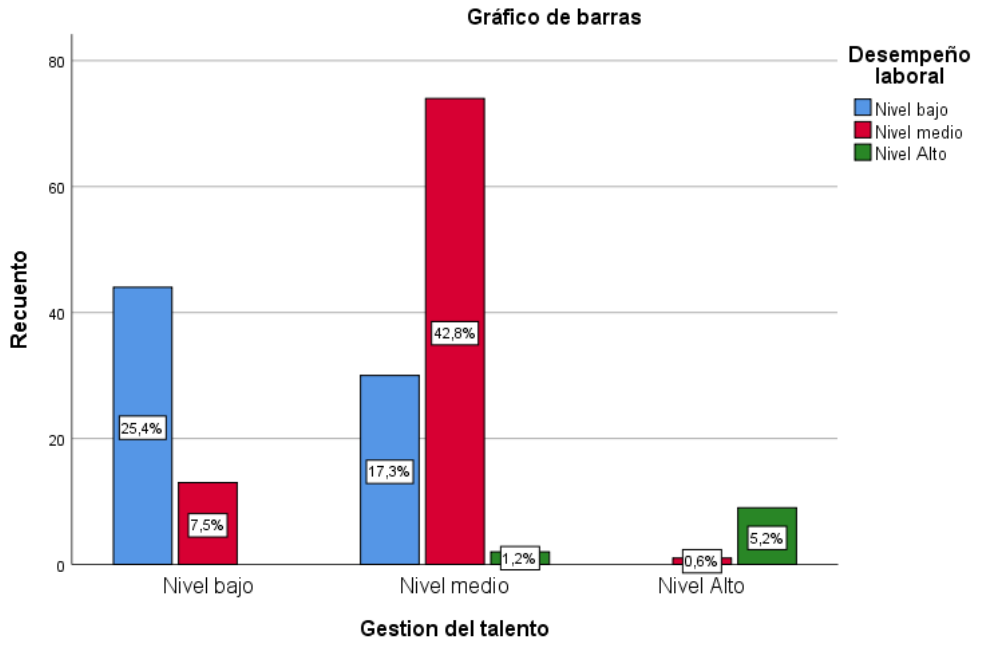



*Figura 14.* Gestión del talento por desempeño laboral. Elaboración propia.

En la tabla 22 y figura 14 se observan los resultados en relación a la Gestión del talento y la dimensión Desempeño laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 42.8% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 25.4% considera un nivel bajo y solo el 17.3% considera que se tiene un nivel medio de la Gestión del talento humano pero un nivel bajo en relación al Desempeño laboral.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 23.**

*Tabla cruzada selección y reclutamiento con satisfacción laboral*

| | | | Satisfacción laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Selección y reclutamiento | Nivel bajo | Recuento | 17 | 26 | 0 | 43 |
| | | % del total | 9,8% | 15,0% | 0,0% | 24,9% |
| | Nivel medio | Recuento | 32 | 75 | 1 | 108 |
| | | % del total | 18,5% | 43,4% | 0,6% | 62,4% |
| | Nivel alto | Recuento | 4 | 8 | 10 | 22 |
| | | % del total | 2,3% | 4,6% | 5,8% | 12,7% |
| Total | | Recuento | 53 | 109 | 11 | 173 |
| | | % del total | 30,6% | 63,0% | 6,4% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

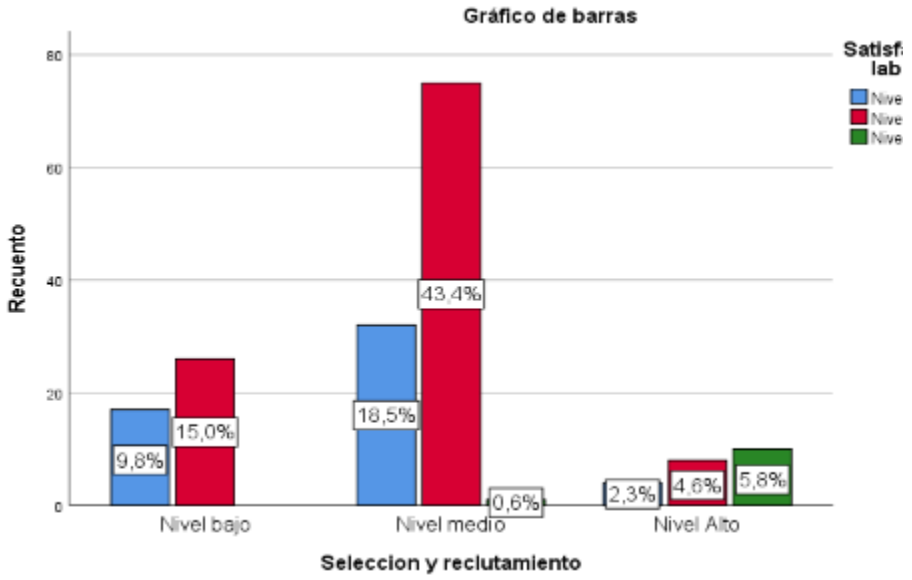



*Figura 15.* Selección y reclutamiento por satisfacción laboral. Elaboración propia.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En la tabla 23 y figura 15 se observan los resultados en relación a la dimensión Selección y Reclutamiento y la variable Satisfacción laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 43.4% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 18.5% considera un nivel medio en cuanto al proceso de Selección y Reclutamiento, pero un nivel bajo de Satisfacción laboral; y solo el 15.0% considera un nivel bajo para la dimensión indicada pero un nivel medio para la variable en mención.

**Tabla 24.**

*Tabla cruzada desarrollo de personas con satisfacción laboral*

| | | | Satisfacción laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Desarrollo de personas | Nivel bajo | Recuento | 43 | 34 | 0 | 77 |
| | | % del total | 24,9% | 19,7% | 0,0% | 44,5% |
| | Nivel medio | Recuento | 10 | 73 | 1 | 84 |
| | | % del total | 5,8% | 42,2% | 0,6% | 48,6% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 2 | 10 | 12 |
| | | % del total | 0,0% | 1,2% | 5,8% | 6,9% |
| Total | | Recuento | 53 | 109 | 11 | 173 |
| | | % del total | 30,6% | 63,0% | 6,4% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

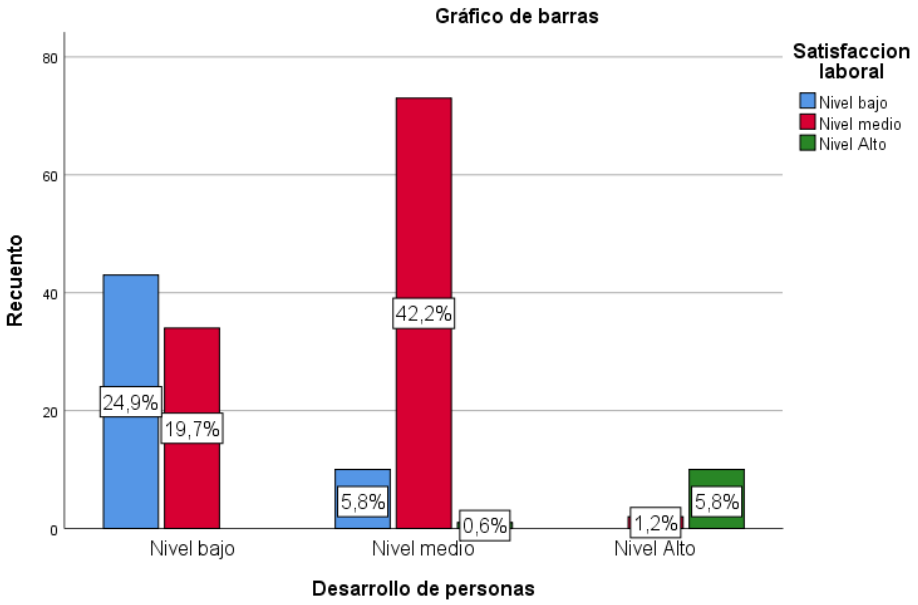



*Figura 16.* Desarrollo de personal por satisfacción laboral. Elaboración propia.

En la tabla 24 y figura 16, se observan los resultados en relación a la dimensión Desarrollo de personas y la variable Satisfacción laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 42.2% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 24.9% consideran un nivel bajo y solo el 19.7% considera que se tiene un nivel bajo en al Desarrollo de personas que se viene realizando en la empresa, pero un nivel medio de Satisfacción laboral.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 25.**

*Tabla cruzada recompensas con satisfacción laboral*

| | | | Satisfacción laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Recompensas | Nivel bajo | Recuento | 49 | 46 | 1 | 96 |
| | | % del total | 28,3% | 26,6% | 0,6% | 55,5% |
| | Nivel medio | Recuento | 4 | 62 | 10 | 76 |
| | | % del total | 2,3% | 35,8% | 5,8% | 43,9% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | % del total | 0,0% | 0,6% | 0,0% | 0,6% |
| Total | | Recuento | 53 | 109 | 11 | 173 |
| | | % del total | 30,6% | 63,0% | 6,4% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

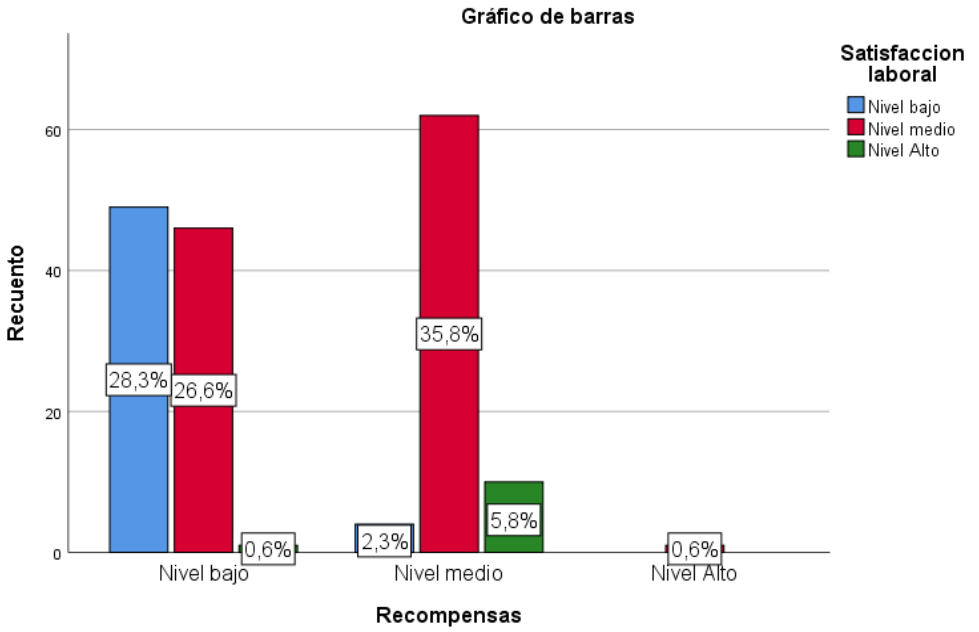



*Figura 17. Recompensas por satisfacción laboral. Elaboración propia.*

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



En la tabla 25 y figura 17 se observan los resultados en relación a la dimensión Recompensas y la variable Satisfacción laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 35.8% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 28.3% considera y solo el 26.6% considera que se tiene un nivel bajo en cuanto al sistema de Recompensas, pero a su vez tienen un nivel medio en relación a la Satisfacción laboral.

**Tabla 26.**

*Tabla cruzada salud y seguridad en el trabajo con satisfacción laboral*

| | | | Satisfacción laboral | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nivel bajo | Nivel medio | Nivel Alto | |
| Salud y Seguridad en el trabajo | Nivel bajo | Recuento | 33 | 21 | 0 | 54 |
| | | % del total | 19,1% | 12,1% | 0,0% | 31,2% |
| | Nivel medio | Recuento | 20 | 86 | 11 | 117 |
| | | % del total | 11,6% | 49,7% | 6,4% | 67,6% |
| | Nivel alto | Recuento | 0 | 2 | 0 | 2 |
| | | % del total | 0,0% | 1,2% | 0,0% | 1,2% |
| Total | | Recuento | 53 | 109 | 11 | 173 |
| | | % del total | 30,6% | 63,0% | 6,4% | 100,0% |

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

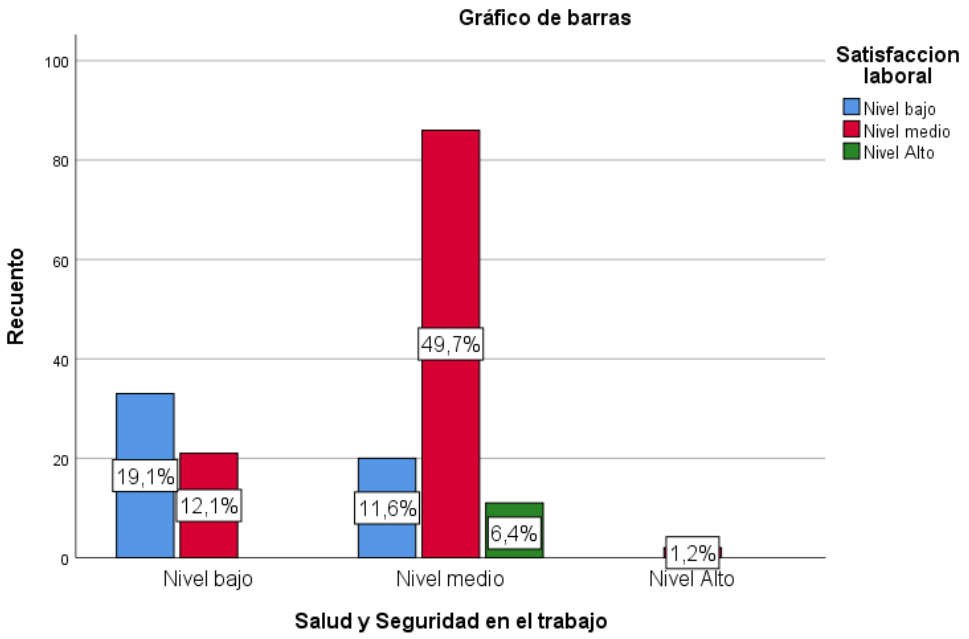



*Figura 18. Salud y seguridad en el trabajo por satisfacción laboral. Elaboración propia.*

En la tabla 26 y figura 18 se observan los resultados en relación a la dimensión Seguridad y Salud en el Trabajo y la variable Satisfacción laboral, desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomás Valle. En ese sentido el 49.7% considera que se tiene un nivel medio entre ambas, el 19.1% considera un nivel bajo y solo el 12.1% considera un nivel bajo en cuanto a los procesos referentes a la Salud y Seguridad en el trabajo, pero a su vez presentan un nivel medio de Satisfacción laboral.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 4.2. Prueba hipótesis general

Para la prueba de estadística debido a que las variables al trabajan con una escala ordinal, se optó por el procedimiento estadístico Rho de Spearman de la estadística no paramétrica, a fin de conocer el grado de relación que se da entre ambas

Asimismo, tanto para la prueba de la hipótesis general como para las demás pruebas de hipótesis se estará considerando los dos siguientes aspectos:

- **Alfa de Error:** $\alpha = 0.05$
- **Regla de decisión**: Si $p \geq \alpha$, se acepta $H_0$; Si $p < \alpha$, se rechaza $H_0$

**$H_0$:** No existe una relación significativa entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

**$H_a$:** Existe una relación significativa entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 27.**

*Prueba de correlación de hipótesis general (Gestión del talento y Satisfacción laboral*

| | | | Gestión del talento | Satisfacción laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Gestión del talento | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,606** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| | | N | 173 | 173 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | 0,606** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |
| | | N | 173 | 173 |

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Como se observa en la Tabla 27, se tiene una prueba de Rho de Spearman de (0.606) con un p-valor =0.000<0.05, el cual, al ser significativo, nos permite concluir que existe una relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

### 4.3. Prueba de hipótesis específica 1

**$H_o$:** No existe una relación directa entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

**$H_a$:** Existe una relación directa entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

**Tabla 28.**

*Prueba de correlación de hipótesis específica 1 (Selección y reclutamiento con Satisfacción laboral)*

| | | | Selección y reclutamiento | Satisfacción laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Selección y reclutamiento | Coeficiente de correlación | 1,000 | 0,266** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| | | N | 173 | 173 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | 0,266** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |
| | | N | 173 | 173 |

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Según la Tabla 28, se tiene una prueba de Rho de Spearman de (0.266) con un p-valor =0.000<0.05, el cual, al ser significativo, cual nos permite concluir que existe una relación directa entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

### 4.4. Prueba de hipótesis específica 2

**$H_O$:** No existe una relación directa entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

**$H_a$:** Existe una relación directa entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

**Tabla 29.**

*Prueba de correlación de hipótesis específica 2 (Desarrollo de personas y Satisfacción laboral)*

| | | | Desarrollo de personas | Satisfacción laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Desarrollo de personas | Coeficiente de correlación | 1,000 | 0,584** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| | | N | 173 | 173 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | 0,584** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |
| | | N | 173 | 173 |

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Según la Tabla 29, se tiene una prueba de Rho de Spearman de (0.584) con un p-valor =0.000<0.05, el cual, al ser significativo, nos permite concluir que existe relación directa entre el Desarrollo de Personas y la Satisfacción Laboral en los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



### 4.5. Prueba de hipótesis específica 3

**$H_O$:** No existe una relación directa entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019

**$H_a$:** Existe una relación directa entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

**Tabla 30.**

*Prueba de correlación de hipótesis específica 3 (Recompensas y Satisfacción laboral)*

| | | | Recompensas | Satisfacción laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Recompensas | Coeficiente de correlación | 1,000 | 0,518** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 173 | 173 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | 0,518** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |
| | | N | 173 | 173 |

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Según la Tabla 30, se tiene una prueba de Rho de Spearman de (0.518) con un p-valor =0.000<0.05, el cual, al ser significativo, nos permite concluir que existe una relación directa entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

### 4.6. Prueba de hipótesis específica 4

**$H_0$:** No existe una relación entre la Salud y Seguridad en el trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

**$H_a$:** Existe una relación entre la Salud y Seguridad en el trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Tabla 31.**

*Prueba de correlación de hipótesis específica 4 (Salud y seguridad en el trabajo con Satisfacción laboral)*

| | | | Salud y Seguridad en el trabajo | Satisfacción laboral |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Salud y Seguridad en el trabajo | Coeficiente de correlación | 1,000 | 0,450** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,000 |
| | | N | 173 | 173 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | 0,450** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,000 | . |
| | | N | 173 | 173 |

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia mediante el software IBM SPSS 21.

Según la Tabla 31, se tiene una prueba de Rho de Spearman de (0.450) con un p-valor =0.000<0.05, el cual, al ser significativo, nos permite concluir que existe una relación directa entre la Salud y Seguridad en el trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa SERPOST, sede Tomas Valle, 2019.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

# CAPITULO V: DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1. Discusión

La investigación en mención tuvo como finalidad principal, determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de la empresa Servicios Postales del Perú S.A (Serpost) de la Gerencia Postal-Sede Tomas Valle-Lima. El cual al procesar la información se utilizaron estadísticas descriptivos e inferenciales con el propósito de cuantificar la correlación que tienen las variables, planteándose como resultado una correlación directa significativa del 0.606 entre ellas con un p-valor inferior al 0.05, en donde es aceptada la hipótesis de investigación afirmando que, si existe relación directa entre las variables en mención.

Se encontró similitud en la investigación de Madriaga (2018) en el trabajo "Gestión del talento Humano y la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ventanilla, Lima – 2018", cuyo objetivo fue "determinar la relación de la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Ventanilla". Este estudio tuvo como conclusión: que la Gestión de personas se relacionan de manera significativa con la Satisfacción en el trabajo.

Asimismo, en el estudio de Escobar (2017), en su tesis de Maestría "Gestión del talento Humano y la Satisfacción laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho-Chosica, 2017", teniendo

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

como propósito “determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho-Chosica”. El cuestionario posee 76 interrogantes repartidas de la subsiguiente forma: 26 ítems para la primera variable y 50 interrogantes para la segunda. Tal instrumento posee una extensión de cinco jerarquías (Nunca, De vez en cuando, A veces, Frecuentemente, Siempre). Se determinó que existe una correlación significativa entre ambas variables de estudio, al obtener un Rho de Spearman de 0,869, demostrando que existía una correlación positiva bastante alta.

Otros de los hallazgos en el estudio teniendo como base teórica Chiavenato (2009), donde indica que para la Gestión del talento humano teniendo como consecuencia una satisfacción laboral, es una agrupación de procesos correspondientes principalmente al área de RR.HH , basándose en la manera en que la empresa desarrolla sus actividades, teniendo en cuenta el reclutamiento y selección, que este tuvo un coeficiente de correlación de 0.266, desarrollo de personas 0.584, recompensas 0.518, salud y seguridad en el trabajo 0.450, donde se demostró que hay una relación directa con la satisfacción laboral, estos son los resultados obtenidos de la empresa donde se realizó la investigación.

Miranda (2014), en su trabajo Titulada “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción laboral de los empleados de la empresa creaciones Vaness de la Ciudad de Ambato-Ecuador”, de la Universidad Técnica de Ambato, el objetivo

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

fue “determinar la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción de los colaboradores de la empresa creaciones Vaness de la ciudad de Ambato – Ecuador”. Su investigación utilizó un enfoque cuantitativo y cualitativo, el tipo de estudio fue básico de nivel descriptivo y exploratorio, la técnica que utilizaron fue la encuesta y la muestra se realizó a 26 colaboradores; concluyendo finalmente que existía una deficiencia en la motivación del personal de la empresa.

Valorando las contribuciones de los autores mencionados y los resultados obtenidos de la investigación, se comprueban las teorías mencionadas encontrando coincidencia con dichos autores, siendo las mismas asumidas como base teórica, manifestando con autenticidad los resultados obtenidos.

**5.2. Conclusiones**

1. Se logró determinar que existe una correlación fuerte entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle; con un p-valor menor al 0.05. Con ello se afirma la hipótesis de la investigación, el cual señala que existe una relación significativa entre las variables, si la Gestión del talento humano es correctamente aplicada en cada uno de sus procesos, la Satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa aumentaría.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

2. En base al primer objetivo específico se logró establecer una correlación fuerte entre la primera dimensión (Selección y Reclutamiento) de la variable 1 y la variable Satisfacción laboral con p-valor inferior al 0.05 considerado en la investigación. Es así como se aprueba la hipótesis alterna (H1), afirmando que la hipótesis general de la investigación en donde existe una relación directa en la primera dimensión (Selección y Reclutamiento) de la variable 1 y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, lo que significa que si el proceso de Reclutamiento y Selección del personal es ejecutado de la manera correcta considerando los filtros y procesos necesarios se lograría incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores.

3. Siguiendo el segundo objetivo específico, aquí se logró establecer una correlación fuerte entre la segunda dimensión (Desarrollo de personas) de la variable 1 y la variable Satisfacción laboral con p-valor inferior al 0.05 considerado en la investigación. Con ello se aprueba la hipótesis alterna (H1), afirmando que la hipótesis general de la investigación en donde existe una relación directa en la segunda dimensión (Desarrollo de personas) de la variable 1 y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, lo que significa que si los procesos correspondientes al Desarrollo de personas se cumplen de manera correcta, se incrementaría la Satisfacción laboral de los colaboradores.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

4. En relación al tercer objetivo específico se logró establecer una correlación directa entre la tercera dimensión (Recompensas) de la variable 1 y la variable Satisfacción laboral con p-valor inferior al 0.05 considerado en la investigación. De esta manera se aprueba la hipótesis alterna (H1), afirmando que la hipótesis general de la investigación en donde existe una relación directa en la tercera dimensión Recompensas de la variable 1 y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, lo que significa que el manejo de un buen sistema de recompensas, incrementa la Satisfacción laboral de los colaboradores.

5. De acuerdo al cuarto objetivo específico se logró establecer una correlación directa entre la tercera dimensión (Seguridad y salud en el trabajo) de la variable 1 y la variable Satisfacción laboral con p-valor inferior al 0.05 considerado en la investigación. De esta manera se aprueba la hipótesis alterna (H1), afirmando que la hipótesis general de la investigación en donde existe una relación directa en la cuarta dimensión (seguridad y salud en el trabajo) de la variable 1 y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomas Valle, lo que significa que si los procesos que implica esta dimensión son realizados como corresponde se incrementa la Satisfacción laboral en los colaboradores.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



### 5.3. Recomendaciones

En cuanto a la conclusión N°1, si bien en la presente investigación se ha calificado como promedio la Gestión del talento humano, por ende, la Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, sede Tomás valle, también cuentan con el mismo nivel, es necesario revisar cada proceso que implique la Gestión del talento humano. para que esta satisfacción pueda incrementarse o al menos mantenerse.

Con respecto a la conclusión N°2, se recomienda que la empresa siga empleando para el proceso de reclutamiento externo los distintos canales con los que viene trabajando, tales como su propia página web y plataformas virtuales (Computrabajo, Aptitus, Linkedin y Boomerang) y para el reclutamiento interno se pueden seguir enviando las convocatorias vía correo corporativo como lo vienen realizando (Revisar Anexo 8 y Anexo 9).

Asimismo, para el proceso de Selección, en lo que se refieren a las entrevistas, se podrían manejar también de manera virtual mediante plataformas como Zoom, Meet, Skype, etc. De igual que el examen de conocimiento solicitado por la empresa sería ideal que se maneje de manera digital, a fin de agilizar el proceso; además por la reciente coyuntura esto contribuiría como prevención junto a otras políticas relacionada a la pandemia.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Con respecto a la conclusión N°3, se podría considerar brindar capacitaciones al personal de manera virtual (cursos sincrónicos o asincrónicos), el cual podría resultar más económico para la empresa y más flexibles para los colaboradores en relación al horario, con el fin de abarcar una mayor cantidad de colaboradores capacitados anualmente, ya que en la actualidad las capacitaciones son presenciales y para un determinar número de participantes por área.

Con respecto a la conclusión N°4, es crucial que permanezcan los bonos de productividad por indicadores (incentivos monetarios) de gestión, con el fin de mantener motivados a los colaboradores. En ese sentido se debe mantener el Convenio de Gestión que actualmente guarda Serpost con el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (Corporación FONAFE), con quienes se ha determinado los indicadores para que los trabajadores puedan acceder a los bonos de productividad (Ver Anexo 10 y Anexo 11).

Por último, en relación a la conclusión N°5, en lo que relacionado a la Salud y seguridad en el trabajo, es ideal que se realicen supervisiones en la Gerencia Postal de manera mensual (comienzo o principios de cada mes) a fin de verificar que se cumplan los requisitos correspondientes a la Ley de Salud y Seguridad en el trabajo, sobre todo por ser un área operativa.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Referencias bibliográficas

Alava, M. A., & Gómez, K. (2016). *Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el Desempeño Laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8.* Universidad Católica de Santiago de Guayaquil , Ecuador.

Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración.* (U. O. Catalalunya, Ed.) España, España: Universidad de Orbat Catalunya. Obtenido de http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/42110/x01_portadeta-2/-?1585182624825

Almeida, C. (2016). *Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al DIseño y Producción de Señaletica y Rotulación en el Distrito Metropolitano de Quito.* Escuela Policlinica Nacional , Ecuador.

Behar, D. (2008). *Metología de la Investigación.* Bogotá, Colombia: Shalom.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia: Pearson.

Bouzas , J. A., & Reyes, G. (2019). *Gestión del Talento Humano* (Primera Edicion ed.). México: IURE Editores.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humano. El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México: McGraw Hill.

Chiaventato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano (3era Edición).* Mexico D.F, Mexico : McGrall Hill Educacion.

De la Rosa Navarro, M. D., & Carmona Lavado, A. (2010). Como afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la Organización. *Universia Business Review*, 132. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/433/43315587006.pdf

Deloitte Consulting . (2018). Gestión de RRHH en America Latina. *Deloitte Consulting*, 7-8. Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimera ed.). Mexico: Pearson Educacion .

Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recurso Humanos. Enfoque Latinomaericano.* México: Pearson Educación.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Dolan, S., Valle, R., Jackon, S., & Schuller, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humano. Como atraer* (Tercera ed.). Madrid, España: McGraw Hill .

Escobar, M. A. (2017). *Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lurigancho-Chosica.* Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.

Faya, S., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Revista de Investigación de Apuntes Universitarios, 8*(3), 43-56. doi:https://doi.org/10.17162/au.v8i3.330

Godoy, C. (2016). *Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería del Hospital Cayetano Heredia.* Universidad César Vallejo, Lima.

Gónzales, M., & Posada, M. (2014). Módulo 5.:Condiciones de trabajo. *Educación obrera para el trabajo decente*, 64.

Harvard Business School Publishing Corporation. (2009). *Como dar Feedback.* Santiago de Chile: Impact Media Comercial S.A. Obtenido de https://www.academia.edu/35875132/C%C3%93MO_DAR_FEEDBACK

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigacion (6ta Edición).* Mexico: Limusa.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sextta ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Llano, E., & Rivera, L. (2015). *Sistema de Gestión de Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadres de la Florícola Agrogana S.A de la Parroquia Joseguango.* Universidad Técniva de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador.

Lomas, R. (2017). *Satisfacción Laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires.* Universidad César Vallejo , Lima.

Madriga, A. (2018). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de ventanilla.* Universidad César Vallejo , Lima.

Manpower Group. (Octubre de 2018). *Resolviendo de la Escasez del Talento. Construir, Adquirir,Tomar prestado y tender puentes.* Obtenido de https://www.manpower.com.pe/mpintranet/publicaciones/5686-7070551448398.pdf

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Miranda, L. (2014). *La Gestión del Talento Humano y su incidencia en la Satisfacción Laboral de los empleados de la empresa creaciones '' Vaness''.* Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Moran, C. (2005). *Psicología del trabajo, Nociones Introductorias.* Málaga: Aljibe.

Moreno, A., Torres, N., Martínez, K., Martínez, K., & Vesga, J. (2018). Identidad Laboral: Análisis del Concepto en el Conexto Actual del Mundo del Trabajo. (U. C. Colombia, Ed.) *Salud y Administración, 5*, 59-67. Obtenido de http://www.unsis.edu.mx/revista/doc/vol5num14/5_Identidad_Laboral.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (S.F). *Organización Internacional del Trbajo* . Obtenido de http://ilo.org/ifpdial/areas-of-work/labour-law/WCMS_165190/lang--es/index.htm

Rivera, M. (2013). De relaciones industriales a gestión y desarrollo humano. La evolución de la gestión de recursos humanos en el Perú. *Tiempo de Opinión*(6), 4-13.

Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación.* Shalon.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Décimotercera ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacionla* (Decimotercera ed.). Mexivo: Pearson Educación.

Rojas Reyes, R. R., & Vilchez Paz, S. B. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempleo laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazión de Jesús.* Lima.

Rojo, F. (2014). *Gestión del Talento y Técnincas de Retención de Personal Clave, Caso ENAP Refinerías BIOBÍO.* Universidad de Concepción , Chile .

Trebilcock, A. (2012). *Capitulo 21 Relaciones Laborales y Gestión de Recursos Humanos. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo.* Madrid, España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Universidad de Sevilla . (s.f.). *Centro de Formación Permanente*. Obtenido de Vicerrectorado de Ordenación Academica : https://cfp.us.es/e-learning-definicion-y-caracteristicas

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Abreviaturas

**Actitud:** Según Chiavenato (2009), la actitud es lo que permite a las personas lograr alcanzar la autorrealización de su potencial.

**Capital Humano:** Es el patrimonio humano que una organización puede reunir a fin de lograr mayor competitividad, el cual está compuesto por el talento humano, que es el conjunto de conocimientos, habilidades y competencia con el que cuentan las personas; y el contexto, que es el ambiente interno en el cual los talentos se puedan desarrollar, siempre y cuando sea el correcto. (Chiavenato, 2009)

**Conocimiento:** Aprendizaje de manera continua, es el resultado de aprender. (Chiavenato, 2009)

**Era del Conocimiento:** Etapa en el cual venimos cursando actualmente, cuyos inicios se da desde 1990. Es una época en la que la tecnología de la información tiene un rol fundamental, ya que permite la globalización de la economía y el acceso a la información en tiempo real. Se da mayor importancia al capital humano y al capital intelectual, por lo que la Administración de recursos humanos es de nominada a partir de ello como Gestión del Talento Humano. (Chiavenato, 2009).

**E- Learning:** También denominado como formación on-line, enseñanza virtual, es el proceso de enseñanza y aprendizaje a través del internet, siendo su característica

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



principal la separación física entre el profesor y el estudiante (Universidad de Sevilla , s.f.)

**Habilidad:** Se refiere a la trasformación del conocimiento en resultados, es decir es el uso y aplicación del conocimiento frente a una situación, ya sea para resolverla o para crear e innovar (Chiavenato, 2009).

**Industrialización Clásica**: Periodo que se da entre 1900 y 1950, después de la Revolución industrial, en el que la Administración de personas es denominada como relaciones industriales. Las personas debían ajustarse a los cargos asignados y eran considerados recursos esenciales para la producción, así como las máquinas, el equipo y el capital (Chiavenato, 2009).

**Industrialización Neoclásica:** Este periodo se inicia después de la Segunda Guerra Mundial (década de los cincuenta y noventa), y se dan desarrollos a nivel mundial de manera más intensa. La industrialización tuvo una mayor expansión, así como el mercado de candidatos, hubo aumento del tamaño de las fábricas, las transacciones comerciales se vuelven regionales e internacionales; y surge la Administración y los departamentos de Recursos humanos (Chiavenato, 2009).

**Linkedin:** Red social considerada principalmente para fines laborales. En el caso de las personas naturales este es utilizado para la búsqueda de empleos y en el caso de personas jurídicas (empresas) para reclutamiento de personal, así como para dar a conocer el negocio o expandir el mismo**.**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**Motivación:** Se considera la motivación como un proceso psicológico originados a partir de una necesidad psíquica, social o física, el cual orienta la conducta de la persona hacia un objetivo que considera necesario para satisfacer esta necesidad (Morán, 2005)

**Mercado de Trabajo:** Todas las oportunidades de empleo y vacantes existentes en las empresas para aquellas personas dispuestas a trabajar. (Chiavenato, 2009)**.**

**Mercado de Recurso Humanos:** También llamado mercado de candidatos, se refiere al conjunto de personas dispuestas a trabajar ofreciendo sus habilidades, conocimientos y destrezas; ya sea que no estén laborando o de lo contrario, si se encuentren laborando, pero están en búsqueda de otro empleo (Chiavenato, 2009).

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



# Anexos

## Anexo 1: Ficha Técnica

**FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA**

1. **Objetivo de la encuesta**

   Conseguir información con respecto a la opinión de los trabajadores en relación a la investigación y sus impactos.

2. **Tipo de estudio**

   No Experimental

3. **Fecha de levantamiento**

   Se realizó un piloto el 03 de marzo y se procedió con la encuesta del 09 al 13 de marzo del 2020.

4. **Población**

   Se constituye 313 colaboradores de la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A (Serpost) sede Tomas Valle, durante el periodo 2019-2020.

5. **Tamaño de la Muestra**

   El tamaño de la muestra está conformado por 173 colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A (Serpost), sede Tomas Valle durante el periodo 2019-2020.

6. **Diseño muestra**

   El diseño muestra a emplear en el estudio es relacional probabilístico aleatorio simple

7. **Técnicas e instrumento**

   En la recaudación de la información se empleó la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario, el cual fue elaboración propia.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## Anexo 2: Perfil del encuestador

**Perfil del puesto**

**Nombre del puesto:** Encuestador

**Funciones principales**

El puesto consiste en la realización de encuestas personales a los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la Empresa Servicios Postales del Perú S.A (Serpost), sede Tomas Valle, de forma veraz y comprometida según los objetivos de establecidos en la investigación.

Aplicar técnica de entrevista y de consistencia, asegurando transmitir discreción, reserva y confidencialidad a las personas a entrevistar en relación a la información brindada y su identidad.

**Requisitos**

| | |
|---|---|
| 1. Nivel de Instrucción | - Bachiller de Administración de Empresas |
| 2. Experiencia | - No se requiere experiencia previa |
| 3. Conocimiento | - Conocimiento acerca de los procesos de la empresa. |
| 4. Objetivo del Cargo | - Obtener datos personalmente, de forma veraz, exacta y oportuna que garantice resultados confiables en el estudio, |
| 5. Competencia Requeridas | - Liderazgo<br>- Honestidad<br>- Comunicación efectiva<br>- Responsabilidad<br>- Capacidad de trabajar bajo presión y fechas establecidas<br>- Adaptabilidad<br>- Buena presencia<br>- Creatividad<br>- Dinamismo |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Anexo 3: Matriz de consistencia

| Problema general | Objetivo general | Hipótesis general | Método |
|---|---|---|---|
| ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019? | Determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | Existe una relación significativa entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | • **Enfoque:** Cuantitativo<br>• **Metodología:** Hipotetico-Deductivo<br>• **Tipo:** Básica<br>• **Diseño:** No Experimental<br>• **Nivel /Alcance:** Correlacional<br>• **Corte:** Transversal<br>• **Población:** 313 colaboradores de la Gerencia Postal de la empresa Serpost de la sede Tomas Valle. |
| **Problema Especifico** | **Objetivo Especifico** | **Hipótesis Específicos** | |
| **P.E 1:** ¿Cuál es la relación que existe entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019? | **O.E 1:** Establecer la relación que existe entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | **H.E 1:** Existe una relación directa entre la Selección y Reclutamiento con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | |
| **P.E 2:** ¿Cuál es la relación que existe entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral | **O.E 2:** Establecer la relación que existe entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral | **H.E.2:** Existe una relación directa entre el Desarrollo de personas y la Satisfacción laboral de los | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

| | | | |
|---|---|---|---|
| de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019? | de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | • **Muestra:** 173 colaboradores de la Gerencia Postal de la Empresa Serpost de la sede Tomas Valle.<br>• **Técnica de recolección de datos:** Encuesta<br>• **Técnica de procesamiento de datos:** Programa SPSS21 |
| **P.E 3:** ¿Cuál es la relación que existe entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019? | **O.E 3:** Establecer la relación que existe entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | **H.E 3:** Existe una relación directa entre las Recompensas y la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | |
| **P.E 4:** ¿Cuál es la relación que existe entre la Salud y Seguridad en el trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019? | **O.E 4:** Establecer la relación que existe entre la Salud y Seguridad en el Trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | **H.E 4:** Existe una relación entre la Salud y Seguridad en el Trabajo con la Satisfacción laboral de los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A, Sede Tomas Valle, 2019. | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Anexo 4: Matriz de operacionalización

| VARIABLES | DEFINICION | DIMENSION | INDICADOR | ITEM | ESCALA | INSTRUMENTO |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Gestión del Talento** | Chiavenato (2009), indica que es un conjunto de prácticas de recursos humanos basándose en la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo. | **Selección y Reclutamiento** | Análisis del Puesto | 1 | ORDINAL<br>Nunca (1)<br>Casi nunca (2)<br>A veces (3)<br>Casi Siempre (4)<br>Siempre (5) | Cuestionario |
| | | | Reclutamiento | 2,3 | | |
| | | | Selección del Personal | 4 | | |
| | | **Desarrollo de Personas** | Orientación | 5 | | |
| | | | Capacitación | 6 | | |
| | | | Evaluación de Desempeño | 7 | | |
| | | **Recompensas** | Remuneración | 8 | | |
| | | | Programa de Incentivos | 9,10 | | |
| | | **Salud y Seguridad en el Trabajo** | Higiene Laboral (entorno físico, psicológico | 11,12 | | |
| | | | Salud Ocupacional y Ergonomía | 13,14 | | |
| | | | Seguridad Laboral | 15 | | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



| VARIABLES | DEFINICION | DIMENSION | INDICADOR | ITEM | ESCALA | INSTRUMENTO |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Satisfacción Laboral** | Robbins & Judge (2009), define el término satisfacción en el trabajo como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. | Dimensión 1: **Condiciones del Trabajo** | Clima Laboral | 1 | ORDINAL<br>Nunca (1)<br>Casi nunca (2)<br>A veces (3)<br>Casi Siempre (4)<br>Siempre (5) | Cuestionario |
| | | | Supervisión del Área de Trabajo | 2 | | |
| | | Dimensión 2: **Relación Laboral** | Relación con Jefes Inmediatos | 3,4 | | |
| | | | Comunicación Organizacional | 5 | | |
| | | Dimensión 3: **Desempeño Laboral** | Identificación de la tarea | 6 | | |
| | | | Autonomía en el trabajo | 7 | | |
| | | | Retroalimentación del puesto | 8 | | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## Anexo 5: Encuesta/instrumento de evaluación

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN DEL TALENTO**

**Género:** ( ) Femenino ( ) Masculino ( ) Prefiero no indicarlo

**Edad: _____**

**Tiempo Laborando en la Empresa: _____ (en años)**

Estimado Colaborador(a).

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulada: ‘‘**La Gestión del talento Humano y la Satisfacción laboral en la empresa Servicios Postales del Perú S.A (SERPOST), Gerencia Postal, Sede Tomas Valle, 2019’**’ Por esta razón, le pedimos su participación, desarrollando cada pregunta de una manera objetiva y veraz.

La información es confidencial y reservada, ya que los resultados se manejarán solo para la investigación.

Le agradezco de antemano su valiosa colaboración.

**INSTRUCCIONES:**

- Marque con una “X” la alternativa que crea usted sea conveniente según a los valores mostrados en la tabla:

| Nunca | Casi Nunca | Algunas Veces | Casi Siempre | Siempre |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Fuente: Elaboración Propia

**Duración:** 10 a 15 minutos.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

| GESTIÓN DEL TALENTO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| N° | ITEMS | Nunca | Casi nunca | Algunas Veces | Casi Siempre | Siempre |
| **SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL** | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 1 | ¿Se brinda una correcta descripción del puesto próximo a cubrir, en el área de Gerencia Postal? | | | | | |
| 2 | ¿Se realizan convocatorias internas para cubrir nuevos puestos? | | | | | |
| 3 | ¿ Se realizan convocatorias externas (no trabajadores de la empresa) para cubrir nuevos puestos.? | | | | | |
| 4 | ¿En el proceso de selección del personal se realizan pruebas de habilidad para cubrir el nuevo puesto? | | | | | |
| **DESARROLLO DE PERSONAS** | | | | | | |
| 5 | ¿Se realizan actividades de inducción para el nuevo puesto laboral? | | | | | |
| 6 | ¿Existe capacitación constante de sus funciones en su área? | | | | | |
| 7 | ¿Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas en su área? | | | | | |
| **RECOMPENSAS** | | | | | | |
| 8 | ¿ Considera usted que el sueldo que percibe está acorde con las funciones que realiza? | | | | | |
| 9 | ¿ Considera que la empresa, permite a los trabajadores acceder a otros puestos más desafiantes ? | | | | | |
| 10 | ¿ Con que frecuencia la empresa realiza reconocimientos a los colaboradores por sus destacadas labores?? | | | | | |
| **SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO** | | | | | | |
| 11 | ¿Considera que el entorno físico del área de la Gerencia Postal cuenta con la iluminación y temperatura adecuada? | | | | | |
| 12 | ¿La empresa realiza actividades para disminuir el estrés en el trabajo (capacitaciones de pausas activas, charlas sobre el estrés, charlas dinámicas, juegos motivacionales, etc.)? | | | | | |
| 13 | ¿Los colaboradores van con frecuencia a la asistencia médica de la empresa (tópico, medico ocupacional)? | | | | | |
| 14 | Los equipos y herramientas (los muebles), correspondientes al área de la Gerencia Postal, son los idóneos para ejercer sus funciones (Ergonomía: las mesas e instalaciones tienen las características propicias según el trabajador de tal forma que se reduce la necesidad del esfuerzo físico). | | | | | |
| 15 | ¿Cuál es la frecuencia de las capacitaciones y/o charlas acerca de prevención de accidentes? | | | | | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



**CUESTIONARIO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN LABORAL**

**Género:** ( ) Femenino ( ) Masculino ( ) Prefiero no indicarlo

**Edad: _____**

**Tiempo Laborando en la Empresa: _____ (en años)**

Estimado Colaborador(a).

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulada: ‘‘**La Gestión del talento Humano y la Satisfacción laboral en la empresa Servicios Postales del Perú S.A (SERPOST), Gerencia Postal, Sede Tomas Valle, 2019’**’ Por esta razón, le pedimos su participación, desarrollando cada pregunta de una manera objetiva y veraz.

La información es confidencial y reservada, ya que los resultados se manejarán solo para la investigación.

Le agradezco de antemano su valiosa colaboración.

**INSTRUCCIONES:**

- Marque con una “X” la alternativa que crea usted sea conveniente según a los valores mostrados en la tabla:

| Nunca | Casi Nunca | Algunas Veces | Casi Siempre | Siempre |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Fuente: Elaboración Propia

**Duración:** 10 a 15 minutos.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

| SATISFACCION LABORAL | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **N°** | **ITEMS** | **Nunca** | **Casi Nunca** | **Algunas Veces** | **Casi Siempre** | **Siempre** |
| **CONDICIONES DE TRABAJO** | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 1 | ¿Considera usted que existe un buen clima laboral (relación entre los colaboradores) en el centro de trabajo? | | | | | |
| 2 | ¿La empresa realiza supervisión constante y brinda soluciones de manera inmediata a las falencias encontradas? | | | | | |
| **RELACION CON SUPERIORES** | | | | | | |
| 3 | ¿Considera que su jefe inmediato se comunica de manera precisa y frecuente? | | | | | |
| 4 | ¿Usted se comunica con su jefe de manera frecuente? | | | | | |
| 5 | ¿Considera usted que existe comunicación frecuente y precisa entre los colaboradores de la empresa? | | | | | |
| **DESEMPEÑO EN EL TRABAJO** | | | | | | |
| 6 | ¿Se siente identificado con las determinadas funciones que realiza en su puesto de trabajo? | | | | | |
| 7 | ¿La empresa brinda suficiente autonomía a los colaboradores para que realicen sus tareas? | | | | | |
| 8 | ¿El jefe inmediato brinda retroalimentación (comparte observaciones del desempeño laboral del trabajador) con respecto a las tareas ejercidas? | | | | | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

## Anexo 6: Validez de instrumentos por Jueces Expertos

CIENTIFICA

### ANEXO 18
### MODELO DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTO

Lima 15 de febrero del 2020

Señor,
Luis Torres Cabanillas
Presente. -

De mi consideración,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento (ANEXO 18-B) que pretendo utilizar para mi investigación. Para ello, adjunto la matriz de consistencia y matriz de operacionalización

A continuación, estos son los criterios de evaluación:

| Criterios a evaluar | | Calificación |
|---|---|---|
| Suficiencia | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta | 1 ☒ discrepo totalmente<br>5 ☒ Concuerdo totalmente. |
| Claridad | El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas | |
| Coherencia | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | |
| Relevancia | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | |

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante mano le agradezco su cooperación.

Firma del tesista

Firma del tesista

| | |
|---|---|
| Apellidos y Nombres | Díaz Velásquez, Ana Claudia.<br>Ramírez López, Leidy Karina . |
| Código | 100025280<br>100028308 |
| Carrera profesional | Administración de Empresas |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TU, MEJORA EL MUNDO

## ANEXO 18 - B

## FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

| | |
|---|---|
| Titulo de la tesis | La Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral en los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A de la Sede Tomás Valle, 2019 |
| Grado o titulo que aspira | Lic. Administración de Empresas |
| Apellidos y Nombre del tesista | Díaz Velásquez, Ana Claudia<br>Ramírez López, Leidy Karina |
| Apellidos y Nombre del experto | Torres Cabanillas, Luis |
| Especialidad del experto | Ingeniero Estadístico |
| Código de colegiatura | CIP 49863 |
| Ficha CTI Vitae (*) | https://ctivitae.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id_investigador=61246 |

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulos/

| VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Dimensión 1<br>" Selección y Reclutamiento " | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 1 | Se brinda una correcta descripción del puesto próxima a cubrir. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 2 | Se realizan convocatorias internas para cubrir nuevos puestos. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 3 | Se realizan convocatorias externas (no trabajadores de la | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAR TU MEJORA EL MUNDO

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | empresa) para cubrir nuevos puestos. | | | | | | |
| 4 | En el proceso de selección del personal se realizan pruebas de habilidad para cubrir el nuevo puesto. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 2 "Desarrollo de Personas" | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 5 | Se realizan actividades de inducción para el nuevo puesto laboral. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 6 | Existe capacitación constante de sus funciones en su área. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 7 | Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas en su área | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 3 "Recompensas" | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 8 | Considera usted que el sueldo que percibe está acorde con las funciones que realiza. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 9 | La empresa cumple con el pago de gratificaciones en las fechas correspondientes | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 10 | La empresa da facilidades para que los trabajadores fraccionen sus vacaciones. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 4 "Salud y Seguridad en el Trabajo" | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a | Claridad (El ítem se comprende | Coherencia (El ítem tiene relación lógica | Relevancia (El ítem es esencial o | Observación |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | una misma dimensión sirven para obtener la medición de ésta) | fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | con la dimensión o indicador que está midiendo) | importante, es decir debe ser incluido.) | |
| 11 | Se siente usted cómodo con el entorno físico dónde trabaja (iluminación y temperatura adecuada). | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 12 | Los equipos y los muebles de la empresa so los idóneos para ejercer sus funciones (las mesas e instalaciones tienen las características propicias según el trabajador de tal forma que se reduce la necesidad de esfuerzo físico). | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 13 | La empresa realiza actividades a fin de disminuir el estrés en el trabajo (capacitaciones de pausas activas, charlas sobre el estrés, etc.). | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 14 | Existe asistencia médica en la empresa (tópico, medico ocupacional, etc.). | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 15 | Existen capacitaciones y/o charlas acerca de prevención de accidentes. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

---

Mg. Luis Torres Cabanillas Dr. (c) CIP Nro.49863

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



| VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dimensión 5 "Condiciones de Trabajo" | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 16 | Existe un buen entorno laboral en el centro de trabajo. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 17 | La empresa realiza supervisión constante y brinda soluciones de manera inmediata a las falencias encontradas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 6 "Relación con los Superiores " | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 18 | Considera usted que existe una buena relación entre los trabajadores y el jefe inmediato. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 19 | El jefe inmediato se comunica de forma adecuada con el personal a su cargo para mantenerlos informados | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 7 "Desempeño en el Trabajo" | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 20 | Se siente identificado con las funciones que realiza en su puesto de trabajo. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 21 | La empresa brinda suficiente autonomía a los colaboradores para que realicen sus tareas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 22 | El jefe inmediato brinda retroalimentación frecuente a los colaboradores con respecto a las tareas ejercidas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

Mg. Luis Torres Cabanillas Dr. (c) CIP Nro.49863

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO

# ANEXO 18

## MODELO DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTO

Lima 30 de enero del 2020

Señor,
José Antonio Álvarez Pejerrey
Presente. -

De mi consideración,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento (ANEXO 18-B) que pretendo utilizar para mi investigación. Para ello, adjunto la matriz de consistencia y matriz de operacionalización

A continuación, estos son los criterios de evaluación:

| Criterios a evaluar | | Calificación |
|---|---|---|
| Suficiencia | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta | 1 ☐ discrepo totalmente<br>5 ☐ Concuerdo totalmente. |
| Claridad | El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas | |
| Coherencia | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | |
| Relevancia | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | |

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante mano le agradezco su cooperación.

Firma del tesista

Firma del tesista

| | |
|---|---|
| Apellidos y Nombres | Díaz Velásquez, Ana Claudia.<br>Ramírez López, Leidy Karina . |
| Código | 100025280<br>100028308 |
| Carrera profesional | Administración de Empresas |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ. MEJORA EL MUNDO

## ANEXO 18 - B

## FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

| | |
|---|---|
| Título de la tesis | La Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral en los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A de la Sede Tomás Valle, 2019 |
| Grado o título que aspira | Lic. Administración de Empresas |
| Apellidos y Nombre del tesista | Díaz Velásquez, Ana Claudia<br>Ramírez López, Leidy Karina |
| Apellidos y Nombre del experto | José Antonio Alvarez Pejerrey |
| Especialidad del experto | Lic. En Administración<br>Mg. En Administración de la Educación<br>Doctorando en Administración |
| Código de colegiatura | |
| Ficha CTI Vitae (*) | Consignar link<br>http://directorio.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do;jsessionid=0b8e7eaabc813c3aeb7ba55cae80?id_investigador=49875 |

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulos/

| VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Suficiencia | Claridad | Coherencia | Relevancia | |
| Dimensión 1<br>" Selección y Reclutamiento " | Escala | (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ. MEJORA EL MUNDO

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Se brinda una correcta descripción del puesto próxima a cubrir. | | 5 | 5 | 5 | 4 | se podría incluir ítem Perfil trabajado |
| 2 | Se realizan convocatorias internas para cubrir nuevos puestos. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | en base a políticas de la empresa podría darle un enfoque ordinal a ambos ítems. |
| 3 | Se realizan convocatorias externas (no trabajadores de la empresa) para cubrir nuevos puestos. | | 5 | 4 | 4 | 3 | |
| 4 | En el proceso de selección del personal se realizan pruebas de habilidad para cubrir el nuevo puesto. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 2<br>"Desarrollo de Personas" | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 5 | Se realizan actividades de inducción para el nuevo puesto laboral. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 6 | Existe capacitación constante de sus funciones en su área. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 7 | Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas en su área | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 3<br>"Recompensas" | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 8 | Considera usted que el sueldo que percibe está acorde con las funciones que realiza. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 4 | 5 | 5 | La Gratificación es un derecho no una recompensa. Revisar Remuneraciones, compensaciones e incentivos |
| 9 | La empresa cumple con el pago de gratificaciones en las fechas correspondientes | | 3 | 4 | 2 | 1 | |
| 10 | La empresa da facilidades para que los trabajadores fraccionen sus vacaciones. | | 3 | 3 | 2 | 2 | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO

| | Dimensión 4 "Salud y Seguridad en el Trabajo" | Escala | Suficiencia | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | |
| 11 | Se siente usted cómodo con el entorno físico dónde trabaja (iluminación y temperatura adecuada). | | 3 | 5 | 4 | 5 | precisar donde |
| 12 | Los equipos y los muebles de la empresa so los idóneos para ejercer sus funciones (las mesas e instalaciones tienen las características propicias según el trabajador de tal forma que se reduce la necesidad de esfuerzo físico). | | 3 | 5 | 4 | 5 | Precisar donde |
| 13 | La empresa realiza actividades a fin de disminuir el estrés en el trabajo (capacitaciones de pausas activas, charlas sobre el estrés, etc.). | | 5 | 5 | 5 | 5 | Falta ergonomía |
| 14 | Existe asistencia médica en la empresa (tópico, medico ocupacional, etc.). | | 5 | 5 | 5 | 5 | — |
| 15 | Existen capacitaciones y/o charlas acerca de prevención de accidentes. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



| VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CIENTIFICA UNIVERSIDAD CIENTIFICA DEL SUR MEJORAS TÚ. MEJORA EL MUNDO | | | Suficiencia | Claridad | Coherencia | Relevancia | |
| Dimensión 5 "Condiciones de Trabajo" | | Escala | (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 16 | Existe un buen entorno laboral en el centro de trabajo. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 4 | 4 | 5 | Precisar y diferencia de ítem 11 |
| 17 | La empresa realiza supervisión constante y brinda soluciones de manera inmediata a las falencias encontradas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 6 "Relación con los Superiores " | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 18 | Considera usted que existe una buena relación entre los trabajadores y el jefe inmediato. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 19 | El jefe inmediato se comunica de forma adecuada con el personal a su cargo para mantenerlos informados | | 3 | 5 | 4 | 5 | Comunicación de ida y vuelta. |
| Dimensión 7 "Desempeño en el Trabajo" | | Escala | Suficiencia (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 20 | Se siente identificado con las funciones que realiza en su puesto de trabajo. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 3 | 5 | 4 | 5 | Precisar qué es "identificado"? |
| 21 | La empresa brinda suficiente autonomía a los colaboradores para que realicen sus tareas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 22 | El jefe inmediato brinda retroalimentación frecuente a los colaboradores con respecto a las tareas ejercidas. | | 3 | 4 | 5 | 5 | Precisar "retroalimentación" |

Firma del Juez Experto

Mg. José Antonio Alvarez Pajerey.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO

## ANEXO 18

### MODELO DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTO

Lima 18 de febrero del 2020

Señor,
Miguel Ángel Pinedo Nuñez
Presente. -

De mi consideración,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento (ANEXO 18-B) que pretendo utilizar para mi investigación. Para ello, adjunto la matriz de consistencia y matriz de operacionalización

A continuación, estos son los criterios de evaluación:

| Criterios a evaluar | | Calificación |
|---|---|---|
| Suficiencia | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta | 1 ☐ discrepo totalmente<br>5 ☐ Concuerdo totalmente. |
| Claridad | El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas | |
| Coherencia | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | |
| Relevancia | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | |

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante mano le agradezco su cooperación.

---------- ----------

**Firma del tesista** **Firma del tesista**

| | |
|---|---|
| Apellidos y Nombres | Díaz Velásquez, Ana Claudia.<br>Ramírez López, Leidy Karina . |
| Código | 100025280<br>100028308 |
| Carrera profesional | Administración de Empresas |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA

## ANEXO 18 - B

## FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

| | |
|---|---|
| Título de la tesis | La Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral en los colaboradores pertenecientes a la Gerencia Postal de la empresa Servicios Postales del Perú S.A de la Sede Tomás Valle, 2019 |
| Grado o título que aspira | Lic. Administración de Empresas |
| Apellidos y Nombre del tesista | Diaz Velásquez, Ana Claudia<br>Ramírez López, Leidy Karina |
| Apellidos y Nombre del experto | Pinedo Núñez, Miguel Ángel |
| Especialidad del experto | Doctor en Administración<br>https://orcid.org/0000-0002-5308-8865 |
| Código de colegiatura | DNI: 08257761 |
| Ficha CTI Vitae (*) | http://directorio.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do;jsessionid=a1e66a1f4bd8f2b52c8317d85da4?id_investigador=50564 |

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulos/

| VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Suficiencia | Claridad | Coherencia | Relevancia | |
| Dimensión 1<br>" Selección y Reclutamiento " | Escala | (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Se brinda una correcta descripción del puesto próxima a cubrir. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 2 | Se realizan convocatorias internas para cubrir nuevos puestos. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 3 | Se realizan convocatorias externas (no trabajadores de la empresa) para cubrir nuevos puestos. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 4 | En el proceso de selección del personal se realizan pruebas de habilidad para cubrir el nuevo puesto. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 2<br>"Desarrollo de Personas" | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 5 | Se realizan actividades de inducción para el nuevo puesto laboral. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 6 | Existe capacitación constante de sus funciones en su área. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 7 | Se realizan evaluaciones de desempeño periódicas en su área | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 3<br>"Recompensas" | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 8 | Considera usted que el sueldo que percibe está acorde con las funciones que realiza. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 9 | La empresa cumple con el pago de gratificaciones en las fechas correspondientes | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CIENTÍFICA
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR
MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | La empresa da facilidades para que los trabajadores fraccionen sus vacaciones. | siempre Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 4 "Salud y Seguridad en el Trabajo" | | Escala | **Suficiencia** (Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | **Claridad** (El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | **Coherencia** (El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | **Relevancia** (El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | **Observación** |
| 11 | Se siente usted cómodo con el entorno físico dónde trabaja (iluminación y temperatura adecuada). | Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 12 | Los equipos y los muebles de la empresa so los idóneos para ejercer sus funciones (las mesas e instalaciones tienen las características propicias según el trabajador de tal forma que se reduce la necesidad de esfuerzo físico). | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 13 | La empresa realiza actividades a fin de disminuir el estrés en el trabajo (capacitaciones de pausas activas, charlas sobre el estrés, etc.). | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 14 | Existe asistencia médica en la empresa (tópico, medico ocupacional, etc.). | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 15 | Existen capacitaciones y/o charlas acerca de prevención de accidentes. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

---
**Mg. Miguel Angel Pinedo Nuñez**
**DNI: 08257761**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

| VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CIENTÍFICA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO<br>Dimensión 5<br>"Condiciones de Trabajo" | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 16 | Existe un buen entorno laboral en el centro de trabajo. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 17 | La empresa realiza supervisión constante y brinda soluciones de manera inmediata a las falencias encontradas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 6<br>"Relación con los Superiores " | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 18 | Considera usted que existe una buena relación entre los trabajadores y el jefe inmediato. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 19 | El jefe inmediato se comunica de forma adecuada con el personal a su cargo para mantenerlos informados | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| Dimensión 7<br>"Desempeño en el Trabajo" | | Escala | Suficiencia<br>(Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta) | Claridad<br>(El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas) | Coherencia<br>(El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo) | Relevancia<br>(El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.) | Observación |
| 20 | Se siente identificado con las funciones que realiza en su puesto de trabajo. | Nunca<br>Casi nunca<br>Algunas veces<br>Casi siempre<br>Siempre | 5 | 5 | 5 | 5 | Ninguna |
| 21 | La empresa brinda suficiente autonomía a los colaboradores para que realicen sus tareas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 22 | El jefe inmediato brinda retroalimentación frecuente a los colaboradores con respecto a las tareas ejercidas. | | 5 | 5 | 5 | 5 | |

---

**Mg. Miguel Angel Pinedo Nuñez**
**DNI: 08257761**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Anexo 7: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación

CIENTÍFICA

MEJORAS TÚ MEJORA EL MUNDO

**ANEXO 19**

**CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO DE ACCESO PÚBLICO**

Por medio de la presente, informamos que la empresa SERVICIOS POSTALES DEL PERÚ S.A (SERPOST) autoriza a las tesistas Bach. LEIDY KARINA RAMIREZ LÓPEZ con código de matrícula 100028308 y Bach. ANA CLAUDIA DÍAZ VÉLASQUEZ con código de matrícula 100025280 de la carrera profesional de Administración de Empresas – CPE de la Universidad CIENTIFICA DEL SUR, hacer uso de la información que a continuación se detalla, con el consentimiento de la institución, para el desarrollo de su tesis de grado, la cual lleva por título: "La Gestión del Talento Humano y la Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Servicios Postales del Perú S.A (SERPOST), Gerencia Postal, sede Tomas Valle, 2019".

Información y/o permiso solicitado y a emplear en la tesis:

1. Encuesta para los colaboradores de la Gerencia Postal.
2. Entrevista a los colaboradores contratados y permanentes.
3. Cualquier otra información como Manuales, procedimientos y otros documentos que sean necesarios para está investigación.

Dicha información, se recopilará en el Trabajo de Campo para posteriormente ser registrada en su investigación con fines netamente pedagógicos.

Se expide la presente CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO, a solicitud del interesado (a) para los fines que estime conveniente.

Lima, 20 de Enero del 2020

**Firma del Tesista**
**DNI:** 42809902

**Firma del Tesista**
DNI: 74030332

GERENCIA POSTAL V°B° SERPOST S.A.

**Firma y sello de la Empresa**
**Razón Social de la Empresa:** SERVICIOS POSTALES DEL PERÚ S.A
**RUC:** 20256136865
**Sitio web:** http://www.serpost.com.pe/

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Anexo 8: Convocatoria No 014-2020 SERPOST

Serpost
El Correo del Perú

"Año de Universalización de la Salud"

**CONVOCATORIA No 014-2020/SERPOST**

**PUESTO:** **PROFESIONAL EN LEGISLACIÓN POSTAL ADUANERA**

**I. GENERALIDADES**

1. **Objetivo de la convocatoria**
Establecer los procedimientos para la cobertura de una (01) plaza, del Cuadro de Asignación del Personal – CAP, bajo la condición de personal permanente, según el detalle siguiente:

**CATEGORIA V – RANGO C (S/ 2,880.00 soles)**

| Nro. | Sede | Puesto | Área/Destino | Lugar de residencia |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Tomas Valle | Profesional en Legislación Postal Aduanera | Sub Gerencia de Paquetería y Operaciones Aduaneras | Cualquier lugar a nivel nacional |

2. **Base Legal**
- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial – FONAFE.
- Decreto Supremo No. 403-2019-EF, publicado en el Diario Oficial "El Peruano" con fecha 29.12.19, sobre medidas de austeridad, disciplina y calidad en el Gasto Publico y de Ingresos del Personal a aplicarse durante el año fiscal 2020 para las empresas y entidades bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Activad Empresarial del Estado – FONAFE.
- Reglamento Interno de Trabajo.
- Resolución de Gerencia General No. 116-G/2007 – Cuadro de Perfiles de Puestos de Cargo por Nivel Ocupacional.
- Gestión de las Remuneraciones SA-P-010.00, de fecha 28.12.2018.
- Acuerdo de Directorio N° 058-2019, de Sesión de Digrectorio de SERPOST S.A. N° 630 de fecha 11 de julio de 2019.

**II. PERFIL DEL CARGO**

Son los requisitos exigidos para ocupar la plaza de Profesional en Legislación Postal Aduanera, en la Sub Gerencia de Paquetería y Operaciones Aduaneras, conforme al Cuadro de Asignación de Personal (CAP), bajo la condición de permanente.

**Educación Formal:**
- Titulo de abogado y colegiatura (Indispensable).
- Especializaciones relacionadas al cargo y al giro de la empresa (Deseable).

**Experiencia:**
- Dos (02) años en actividades y cargos de responsabilidad similar (indispensable).

**Aptitudes:**
- Amplia capacidad de planificación, racionalización, análisis y síntesis profesional. Con iniciativa propia en el desarrollo de los objetivos y metas. Facilidad de captación y transmisión de ideas e instrucciones y procedimientos recibidos e impartidos oral y escrito.

**FUNCIÓN GENERAL:**
Asesorar a la empresa en materia legal aduanera.



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Serpost
El Correo del Perú

"Año de Universalización de la Salud"

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

a) Brindar asesoría a las diversas áreas de la empresa en materia de Legislación Postal Aduanera.
b) Consolidar las normas aduaneras para su análisis y armonización correspondiente con la legislación postal internacional.
c) Emitir informes normativos aduaneros para su difusión y aplicación por parte de las diversas áreas de la empresa.
d) Emitir opinión legal en materia de legislación aduanera.
e) Emitir informes técnicos normativos en caso de la aplicación de sanciones aduaneras.
f) Interponer recursos de reclamación y apelación así como presentar otros escritos vinculados con procedimientos contenciosos y no contenciosos aduaneros ante la SUNAT y el Tribunal Fiscal.
g) Efectuar el seguimiento de los procedimientos contenciosos tributarios aduaneros, así como de los procedimientos contenciosos aduaneros.
h) Efectuar trámites o gestiones ante la SUNAT vinculados con la aplicación y/o interpretación de la normativa aduanera.
i) Participar en la formulación de propuestas, reglamentos, normas y otros para la optimización de los procesos postales aduaneros.
j) Participar en los programas de capacitación en materia aduanera.
k) Velar por la actualización y el cumplimiento de las disposiciones aduaneras con la finalidad de evitar sanciones administrativas aduaneras.
l) Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como realizar otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el Sub Gerente.

**VALORES ORGANIZACIONES:**

- **Excelencia en el Servicio**: Actuamos con eficiencia y vocación de servicio al cliente a través de la prestación de un servicio de calidad.
- **Compromiso:** Somos conscientes de la importancia que tiene el cumplir con nuestro objetivos, desarrollando nuestro trabajo con el estándar de calidad requerido por la corporación.
- **Integridad:** Actuamos con veracidad, confiabilidad, equidad, honradez y transparencia. Buscar aceptar y decir la verdad.

**CRONOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN**

| | ETAPAS | CRONOGRAMA |
|---|---|---|
| 1 | Convocatoria | Del 21 de febrero al 26 de febrero de 2020 |
| 2 | Recepción de Curriculum Vitae | Hasta el 26 de febrero de 2020 |
| 3 | Evaluación Curricular | Previa Coordinación |
| 4 | Evaluación de técnica y/o de conocimientos | Previa Coordinación |
| 5 | Prueba Psicométrica | Previa Coordinación |
| 6 | Entrevista Personal Final | Previa Coordinación |
| 7 | Resultados del proceso e informe | Concluida todas las etapas del proceso |

**ETAPAS DE SELECCION**

**EVALUACION TECNICA Y/O DE CONOCIMIENTOS**

- Tiene puntaje cuya calificación máxima es de veinte (20).
- Será realizada por el Jefe del Área Usuaria o quien haga de sus veces, en esta evaluación se consideraran aspectos técnicos relacionados a las funciones a desempeñar
- Califica a la siguiente etapa los postulantes que ocupen los tres (03) primeros puestos.

**EVALUACIÓN PSICOMÉTRICA**

- Pasaran la prueba psicométrica aquellos postulantes que hayan ocupado los tres primeros puestos.



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Serpost
El Correo del Perú

"Año de Universalización de la Salud"

- No tiene puntaje, pero es de carácter eliminatorio en caso el postulante obtenga un resultado inferior o promedio inferior, no podrá ser considerado en la terna de postulantes para la siguiente etapa.

**ENTREVISTA PERSONAL FINAL**

- Tiene puntaje cuya calificación máxima es de veinte (20).
- La entrevista personal será realizada por el Jefe del Área Usuaria o quien haga de sus veces
- En esta evaluación se considerarán aspectos relacionados a su desenvolvimiento, aptitudes para el trabajo y valores afines a la empresa.

**INFORMACION QUE RESULTE CONVENIENTE**

En caso sea una persona con discapacidad deberá adjuntar el certificado de discapacidad permanente e irreversible otorgado por las instituciones que señala la Ley o la Resolución Ejecutiva de Inscripción en el Registro Nacional de la Persona con Discapacidad a cargo del Consejo Nacional de Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) - Apéndice N° 01- Opcional.

**DE LA DECLARATORIA DE DESIERTO O DE LA CANCELACIÓN DEL PROCESO**

1. **Declaratoria de proceso como desierto**
   El proceso puede ser declarado en alguno de los siguientes supuestos:
   - Cuando no se presentan postulantes al proceso de selección.
   - Cuando ninguno de los postulantes cumple con los requisitos mínimos.
   - Cuando habiendo cumplido los requisitos mínimos, ninguno de los postulantes obtiene puntaje mínimo en las etapas de las evaluaciones del proceso.

2. **Cancelación del proceso de selección**
   El Proceso puede ser cancelado en alguno de los siguientes supuestos sin que sea responsabilidad de la entidad:
   - Cuando desaparece la necesidad del servicio de la entidad con posterioridad al inicio del proceso de selección.
   - Por restricciones presupuestarias.
   - Otros supuestos debidamente justificados.

**DISPOSICIONES FINALES**

1. En el presente proceso pueden participar toda persona que cumpla con los requisitos y perfil mínimo establecido en las Bases.

2. Toda persona que cumpla con el perfil y participe en el proceso debe asegurarse de proporcionar su número de DNI, nombres completos, un número de teléfono celular, una dirección de correo electrónico personal y activo.

3. Los candidatos podrán aplicar a través de:
   - Mesa de Partes/Tramite Documentario de la Sede Principal Serpost: Av. Tomas Valle cuadra 7 s/n, Los Olivos, en sobre cerrado dirigido al Subgerente de Recursos Humanos indicando el ***"El N° de convocatoria, Nombre del puesto al que postula y el Área/Destino"***.

   - Página web de Bumeran.com.pe, de acuerdo al puesto que postula.

**SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**
**Los Olivos, 21 de febrero de 2020**

3/3



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Anexo 9: Convocatoria No 018-2020 SERPOST

Serpost
El Correo del Perú

"Año de Universalización de la Salud"

**CONVOCATORIA No 018-2020/SERPOST**

**PUESTO:** **SUBGERENTE DE ADMINISTRACIONES POSTALES**

**I. GENERALIDADES**

**1. Objetivo de la convocatoria**

Establecer los procedimientos para la cobertura de una (01) plaza, del Cuadro de Asignación del Personal – CAP, bajo la condición de personal permanente, según el detalle siguiente:

**CATEGORIA III – RANGO A (S/ 6,000.00 soles)**

| Nro. | Sede | Puesto | Área/Destino | Lugar de residencia |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Tomas Valle | Subgerente de Administraciones Postales | Subgerencia de Administraciones Postales | Cualquier lugar a nivel nacional |

**2. Base Legal**

- Directiva Corporativa de Gestión Empresarial – FONAFE.
- Decreto Supremo No. 403-2019-EF, publicado en el Diario Oficial "El Peruano" con fecha 29.12.19, sobre medidas de austeridad, disciplina y calidad en el Gasto Publico y de Ingresos del Personal a aplicarse durante el año fiscal 2020 para las empresas y entidades bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Activad Empresarial del Estado – FONAFE.
- Reglamento Interno de Trabajo.
- Resolución de Gerencia General No. 116-G/2007 – Cuadro de Perfiles de Puestos de Cargo por Nivel Ocupacional.
- Gestión de las Remuneraciones SA-P-010.00, de fecha 28.12.2018.
- Acuerdo de Directorio N° 008-2018, de Sesión de Directorio de SERPOST S.A. N° 588 de fecha 14 de febrero de 2018.
- Memorándum N° 89-A/2020, de fecha 31.07.2020

**II. PERFIL DEL CARGO**

Son los requisitos exigidos para ocupar la plaza de Subgerente de Administraciones Postales, de la Subgerencia de Administraciones Postales, conforme al Cuadro de Asignación de Personal (CAP), bajo la condición de permanente.

**Educación Formal**

- Bachiller con especialización relacionada al cargo (Indispensable).
- Grado de Magister en Administracion o relacionado al cargo (Deseable).

**Experiencia:**

- Experiencia de cuatro (04) años en cargos de responsabilidad similar (Indispensable).

**Aptitudes:**

- Amplia capacidad para la dirección, organización, planificación, racionalización, análisis, iniciativa propia y cumplimiento de objetivos. Condiciones para el trabajo bajo presión.

**FUNCIÓN GENERAL:**

- Organizar, dirigir, controlar, coordinar y ejecutar la gestión administrativa y operativa del servicio postal, así como supervisar y administrar los recursos de las administraciones postales, de conformidad con las normas emitidas por la empresa.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

a) Dirigir la gestión de las administraciones postales a nivel nacional.
b) Supervisar las actividades relacionadas con los giros postales.
c) Dirigir y proponer los mecanismos que permitan conocer el cumplimiento de la normativa y procedimientos por parte de las administraciones postales y equipos de trabajo.
d) Evaluar periódicamente la ejecución de las actividades programadas por las administraciones postales.
e) Formular el plan operativo de la subgerencia, participando en la consolidación del plan operativo de la Gerencia postal.



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Serpost
El Correo del Perú

"Año de Universalización de la Salud"

f) Supervisar permanentemente la gestión y ejecución presupuestal de las administraciones postales, considerando el movimiento postal, egresos e ingresos.
g) Realizar el seguimiento a las observaciones y recomendaciones planteadas por organismos de control interno y externo.
h) Programar, realizar y verificar las acciones de control interno que se realizan en las administraciones postales y oficinas de su jurisdicción.
i) Proponer a la subgerencia de operaciones postales acciones que conduzcan a la obtención de un servicio postal optimo y eficiente en rapidez y seguridad.
j) Coordinar con el área respectiva la revisión permanente y cumplimiento de las metas del servicio en cada administración postal a su cargo.
k) Elaborar el programa de requerimiento de recursos humanos y materiales de la subgerencia.
l) Controlar y supervisar el manejo de los recursos postales dentro de su ámbito y proponer mejorar en su conducción.
m) Proponer la elaboración y/o actualización de documentos normativos relacionados con la subgerencia.
n) Verificar el desarrollo de los procesos operativos que realizan las áreas a su cargo e implementar mecanismos de control interno que permitan mejorar el correcto funcionamiento del mismo.
o) Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como realizar otras funciones afines al cargo encargadas por la Gerencia Postal.

**VALORES ORGANIZACIONES:**

- **Excelencia en el Servicio**: Actuamos con eficiencia y vocación de servicio al cliente a través de la prestación de un servicio de calidad.
- **Compromiso**: Somos conscientes de la importancia que tiene el cumplir con nuestros objetivos, desarrollando nuestro trabajo con el estándar de calidad requerido por la corporación.
- **Integridad:** Actuamos con veracidad, confiabilidad, equidad, honradez y transparencia. Buscar aceptar y decir la verdad.

## III. CRONOGRAMA DEL PROCESO DE SELECCIÓN

| | ETAPAS | CRONOGRAMA |
|---|---|---|
| 1 | Convocatoria | Del 31 de julio 2020 al 06 de agosto de 2020 |
| 2 | Recepción de Curriculum Vitae | Hasta el 06 de agosto de 2020 |
| 3 | Evaluación Curricular | Previa Coordinación |
| 4 | Evaluación de técnica y/o de conocimientos | Previa Coordinación |
| 5 | Prueba Psicométrica | Previa Coordinación |
| 6 | Entrevista Personal Final | Previa Coordinación |
| 7 | Resultados del proceso e informe | Concluida todas las etapas del proceso |

## IV. ETAPAS DE SELECCION

**EVALUACION TECNICA Y/O DE CONOCIMIENTOS**

- Tiene puntaje cuya calificación máxima es de veinte (20).
- Será realizada por el Jefe del Área Usuaria o quien haga de sus veces, en esta evaluación se considerarán aspectos técnicos relacionados a las funciones a desempeñar.
- Califica a la siguiente etapa los postulantes que ocupen los tres (03) primeros puestos.

**EVALUACIÓN PSICOMÉTRICA**

- Pasaran la prueba psicométrica aquellos postulantes que hayan ocupado los tres primeros puestos.
- No tiene puntaje, pero es de carácter eliminatorio en caso el postulante obtenga un resultado inferior o promedio inferior, no podrá ser considerado en la terna de postulantes para la siguiente etapa.

**ENTREVISTA PERSONAL FINAL**

- Tiene puntaje cuya calificación máxima es de veinte (20).
- La entrevista personal será realizada por el Jefe del Área Usuaria o quien haga de sus veces.
- En esta evaluación se considerarán aspectos relacionados a su desenvolvimiento, aptitudes para el trabajo y valores afines a la empresa.

## V. INFORMACION QUE RESULTE CONVENIENTE

En caso sea una persona con discapacidad deberá adjuntar el certificado de discapacidad permanente e irreversible otorgado por las instituciones que señala la Ley o la Resolución Ejecutiva de Inscripción en el Registro Nacional de



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



Serpost
El Correo del Perú

"Año de Universalización de la Salud"

la Persona con Discapacidad a cargo del Consejo Nacional de Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) - Apéndice N° 01- Opcional.

**VI. DE LA DECLARATORIA DE DESIERTO O DE LA CANCELACIÓN DEL PROCESO**

**1. Declaratoria de proceso como desierto**

El proceso puede ser declarado en alguno de los siguientes supuestos:

a) Cuando no se presentan postulantes al proceso de selección.
b) Cuando ninguno de los postulantes cumple con los requisitos mínimos.
c) Cuando habiendo cumplido los requisitos mínimos, ninguno de los postulantes obtiene puntaje mínimo en las etapas de las evaluaciones del proceso.

**2. Cancelación del proceso de selección**

El Proceso puede ser cancelado en alguno de los siguientes supuestos sin que sea responsabilidad de la entidad:

a) Cuando desaparece la necesidad del servicio de la entidad con posterioridad al inicio del proceso de selección.
b) Por restricciones presupuestarias.
c) Otros supuestos debidamente justificados.

**VII. DISPOSICIONES FINALES**

1. En el presente proceso pueden participar toda persona que cumpla con los requisitos y perfil mínimo establecido en las Bases.
2. Toda persona que cumpla con el perfil y participe en el proceso debe asegurarse de proporcionar su número de DNI, nombres completos, un número de teléfono celular, una dirección de correo electrónico personal y activo.
3. Los candidatos podrán aplicar a través de:
   - Mesa de Partes/Tramite Documentario de la Sede Principal Serpost: Av. Tomas Valle cuadra 7 s/n, Los Olivos, en sobre cerrado dirigido al Subgerente de Recursos Humanos indicando el ***"El N° de convocatoria, Nombre del puesto al que postula y el Área/Destino"***.
   - Página web de Bumeran.com.pe, de acuerdo al puesto que postula.

**SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**
**Los Olivos, 31 de julio de 2020**



Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Anexo 10: Convenio de Gestión 2019 - FONAFE y Serpost

OFICIO SIED Nro. 162-2019/GDC/FONAFE

CORPORACIÓN FONAFE

6940
Serpost
TRAMITE DOCUMENTARIO
28 JUN 2019
LA RECEPCIÓN DEL PRESENTE DOCUMENTO

000127

Señor
Gerardo Freiberg Puente
Gerente General
SERPOST
Presente.-

Serpost
GERENCIA GENERAL
1654
28 JUN 2019
RECEPCION
FIRMA: HORA: 11:40a

Asunto : Convenio de gestión 2019

De nuestra consideración:

Nos dirigimos a usted con la finalidad de remitirle en adjunto, un original del Convenio de Gestión suscrito con su representada y FONAFE correspondiente al año 2019, el mismo que incluye los indicadores de gestión definidos en el Balanced Scorecard sobre los cuales se realizará la evaluación de su cumplimiento.

Sin otro particular, quedamos de usted.

Atentamente,

Giancarlo Arboccó Miranda
Gerente de Desarrollo Corporativo(e)

Serpost
GERENCIA GENERAL
PARA: GF
INDICACIONES
Evaluar ☐ Opinión ☐
Informar ☐ Conocimiento ☐
Atender ☐ Circular ☐
Coordinar ☐ Archivo ☒
Respuesta ☐ Otros ☐
OBSERVACIÓN: Directorio
SE ADJUNTA ORIGINAL
FECHA 28/06/19 FIRMA
Gerente General V°B° GERARDO FREIBERG PUENTE

Serpost
SECRETARIA LETRADA DEL DIRECTORIO
01 JUL 2019
RECIBIDO
Firma: Hora: 9:10

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 27, Perú
Telf: 440 4222
www.fonafe.gob.pe

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CORPORACIÓN FONAFE

1

000128

## CONVENIO DE GESTIÓN 2019

Conste por el presente documento, el Convenio de Gestión que celebran de una parte, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE, con domicilio legal en avenida Paseo de la República N° 3121, distrito de San Isidro, provincia y departamento de Lima, debidamente representado por el señor Roberto Martín Sala Rey, Director Ejecutivo (e), identificado con Documento Nacional de Identidad N° 09877403, a quien en adelante se le denominará **FONAFE**; y, de otra parte, la empresa SERPOST S.A., con domicilio legal en Av. Tomás Valle s/n cdra. 7 Los Olivos, debidamente representada por su Presidente de Directorio, señor Enrique Prado López de Romaña, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 09399596 a quien en adelante se le denominará **LA EMPRESA**; en los términos y condiciones siguientes:

**CLÁUSULA PRIMERA: OBJETO**

**FONAFE** y **LA EMPRESA** convienen en suscribir el presente Convenio de Gestión, con el objeto de orientar el desempeño de **LA EMPRESA** hacia el logro de resultados coherentes con los planes estratégicos de ambas partes.

**CLÁUSULA SEGUNDA: LINEAMIENTOS**

**LA EMPRESA** y **FONAFE** manifiestan tener conocimiento que el presente Convenio de Gestión se sujeta a lo dispuesto por el Lineamiento para la elaboración y aprobación del Convenio de Gestión, aprobado por Acuerdo del Directorio de FONAFE Nº 004-2018/003-FONAFE y modificado por Acuerdo de Directorio de FONAFE N° 002-2019/001-FONAFE.

**CLAÚSULA TERCERA: COMPROMISOS**

3.1 **LA EMPRESA** se compromete al logro de las metas de los indicadores del Tablero de Control o Balanced Scorecard (en adelante **BSC**), que como anexo es parte integrante del presente documento.

3.2 **LA EMPRESA** y **FONAFE** se comprometen a cumplir con los términos y condiciones establecidos en el presente Convenio.

**CLÁUSULA CUARTA: SOBRE EL OTORGAMIENTO DEL BONO**

4.1 **LA EMPRESA** podrá otorgar un bono a sus trabajadores sobre la base del cumplimiento de los indicadores y metas contenidos en el **BSC**. El nivel de cumplimiento total del **BSC** se calculará conforme a la suma de los resultados ponderados de cada indicador.

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 27, Perú
T: 440 4222
www.fonafe.gob.pe

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CORPORACIÓN FONAFE

2
000129

**4.2** Para la determinación del pago del bono se tendrá en cuenta el nivel de cumplimiento total del **BSC** y el monto a otorgarse será calculado teniendo en consideración lo siguiente:

- Si el resultado del **BSC** es igual o superior a 100 %, hasta dos (02) remuneraciones básicas mensuales a cada trabajador.
- Si el resultado del **BSC** se encuentra en el rango de 95% a 99%, hasta una y media (1.5) remuneraciones básicas mensuales a cada trabajador.
- Si el resultado del **BSC** se encuentra en el rango de 90% a 94%, hasta una (01) remuneración básica mensual a cada trabajador.
- Si el resultado del **BSC** es inferior a 90%, no se percibirá bono.

Para el personal que reciba "Asignación o Bonificación por encargatura", ésta se sumará a la "Remuneración básica", con la condición que el pago por encargatura se haya efectuado antes del 1 de octubre de 2019 y que se continúe percibiendo al 31 de diciembre de 2019.

**LA EMPRESA** podrá, siempre dentro de los límites dispuestos en el punto precedente, establecer requisitos adicionales para determinar el monto del bono a otorgar para cada trabajador.

La cota máxima para el nivel de cumplimiento de cada uno de los indicadores será de 120%, cuando los resultados superen las metas definidas.

**4.3** El Directorio de **LA EMPRESA** aprobará el otorgamiento del bono siempre y cuando se cuente con los siguientes documentos:

- Informe independiente emitido por la Auditoría Externa, el mismo que verifique el Cumplimiento de los Indicadores del BSC del presente convenio, suscrito para el ejercicio 2019.
- Informe de Disponibilidad Presupuestal para la ejecución del bono emitido por el Área de Presupuesto de **LA EMPRESA**, tomando como referencia al presupuesto inicial aprobado, correspondiente al año 2020.

**4.4** El pago del bono se efectuará dentro de los quince (15) días hábiles siguientes de aprobado dicho pago por el Directorio de **LA EMPRESA**.

**CLÁUSULA QUINTA: RESPONSABILIDADES**

**LA EMPRESA** es plenamente responsable de la confiabilidad e idoneidad de la información presentada. Si **LA EMPRESA** entrega información inexacta, **FONAFE** se reserva el derecho de iniciar las acciones por responsabilidad administrativa, civil y penal que correspondiera contra los funcionarios involucrados.

**CLÁUSULA SEXTA: INTERPRETACIÓN**

Ante cualquier duda sobre la ejecución o el alcance del presente convenio, FONAFE determinará la interpretación que permita alcanzar los fines que correspondan.

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 27, Perú
Telf: 440 4222
www.fonafe.gob.pe

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



CORPORACIÓN FONAFE



000130

**CLÁUSULA SETIMA: VIGENCIA**

El presente Convenio tendrá vigencia desde la fecha de suscripción del mismo. Los indicadores y metas establecidos en el presente convenio, deberán cumplirse durante el ejercicio 2019.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en la ciudad de Lima, en dos ejemplares, a los 29 días del mes de marzo de 2019.

**ENRIQUE PRADO LÓPEZ DE ROMAÑA**
Presidente de Directorio
**SERPOST S.A.**

**ROBERTO MARTIN SALA REY**
Director Ejecutivo (e)
**FONAFE**

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 27, Perú
Telf: 440 4222
www.fonafe.gob.pe

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

TESIS
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR



## Anexo 11: Indicadores del Convenio de Gestión 2019 – FONAFE y Serpost

BSC - SERPOST S.A. — CONVENIO DE GESTION 2019

| Fecha dic-19 / Indicadores | | Peso | Forma de Cálculo | Fuente Auditable | Unidades | Meta |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **PERSPECTIVA FINANCIERA** | | **25.0%** | | | | |
| FI 1 | EBITDA | 13.0% | Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización | EEFF Auditados | MM S/ | 16.12 |
| FI 2 | ROE | 12.0% | (Utilidad neta / patrimonio total ) * 100 | EEFF Auditados | % | 3.64 |
| **PERSPECTIVA DE GRUPOS DE INTERES** | | **20.0%** | | | | |
| GI 1 | Grado de madurez de la RSC | 5.0% | Autoevaluación Validada | Informe de validación de RSC | N° | 12.00 |
| GI 2 | Cump. del Rol Social Misional - Eficiencia de descarga de envíos tradicionales en el Sistema CEDSUM | 7.5% | (Total de envíos tradicionales descargados / Total de envíos tradicionales anaquelados) *100 | Informe de cumplimiento | % | 85.00 |
| GI 3 | Nivel de satisfacción de clientes | 7.5% | (Suma de puntaje de encuesta / N° total de encuestas) *100 | Reporte de resultados de encuesta EPE | Ratio | 4.00 |
| GI 4 | Mejora en el Raking de Desarrollo Postal | 0.0% | (Puntaje del ranking IPD 2020 / Puntaje del ranking IPD 2019) - 1 | Informe Desarrollo Postal 2020 - UPU | % | 0.00 |
| **PERSPECTIVA DE CALIDAD Y PROCESOS** | | **43.0%** | | | | |
| PR 1 | Grado de implementación del CBGC | 5.0% | Autoevaluación validada | Informe de Validación de OGR | % | 54.19 |
| PR 2 | Grado de madurez del SCI | 5.0% | Autoevaluación validada | Informe de Validación de OGR | N° | 1.68 |
| PR 3 | Eficiencia Administrativa | 10.0% | Gastos administrativos / Ingresos por actividades ordinarias | EEFF Auditados | % | 15.50 |
| PR 4 | Ejecución de inversiones FBK | 8.0% | (Monto ejecutado FBK / Monto inicial aprobado FBK) * 100 | EEFF Auditados | % | 100.00 |
| PR 5 | Cump. Calidad Operativa - Desempeño del Servicio EMS | 7.5% | Promedio de los cuatro trimestres del año de On Time Delivery Performance EMS | Informe de cumplimiento (Reporte mensual de Performance de la Cooperativa EMS) | % | 81.00 |
| PR 6 | Nivel de respuesta a reclamos efectuados por operadores postales designados sobre encomiendas de llegada internacional | 7.5% | Promedio mensual On Time Reply Ibis for Parcels | Informe de cumplimiento (Reporte Sistema Ibis for Parcels) | % | 98.00 |
| **PERSPECTIVA DE GESTION HUMANA** | | **12.0%** | | | | |
| AC 1 | Nivel de Implementación y Gestión de Componentes del Modelo de Gestión Corporativo de Recursos Humanos | 6.0% | Sumatoria de Pesos Porcentuales de los Componentes del Modelo de Gestión Corporativo de Recursos Humanos de acuerdo a la Ficha Técnica | Informe Ejecutivo de GHC | % | 88.00 |
| AC 2 | Nivel de Implementación y Gestión de Etapas del Modelo de Evaluación de Desempeño | 6.0% | Sumatoria de Etapas Desplegadas del Modelo de Evaluación de Desempeño de acuerdo a la Ficha Técnica | Informe Ejecutivo de GHC | N° | 16.00 |

000131

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis