ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA PRIVADA KHIPU

PROGRAMA DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE CARPE DIEM, CUSCO 2025.

Línea de Investigación:
Gestión empresarial

Autor:
Bach. García Quispe, Yesbi
Código ORCID: 0009-0006-4020-7833

Tesis para optar el título de licenciado en:

Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Asesor:

Mgt. Deza Motohasi Oscar Katsuiko
Código ORCID: 0000-0003-1311-5256

Cusco – Perú

2026

Resultado del análisis

Archivo: Tesis Yesbi 31-07-26.pdf

Estadísticas

Sospechosas en Internet: 17,31%
Porcentaje del texto con expresiones en internet ⚠ .

Sospechas confirmadas: 8,63%
Confirmada existencia de los tramos en las direcciones encontradas ⚠ .

Texto analizado: 81,65%
Porcentaje del texto analizado efectivamente (no se analizan las frases cortas, caracteres especiales, texto roto).

Éxito del análisis: 99,99%
Porcentaje de éxito de la investigación, indica la calidad del análisis, cuanto más alto mejor.

Direcciones más relevantes encontrados:

Dirección (URL)	Ocurrencias	Semejanza
https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/12735/253T20265059_TC.pdf?sequence=1&%3bisAllowed=y	42	8,87 %
https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/25/CHAGUA_YOLANDA.pdf?sequence=1&%3bisAllowed=y	41	5,96 %
https://repositorio.ftpcl.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12850/806/Tesis - GARGATE NORABUENA, MAGDALENA - MAESTRO.pdf?sequence=1&%3bisAllowed=y	35	6,82 %
http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/5185/1/T026_71220044_T.pdf	34	6,13 %
https://repositorio.escuelakhipu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/197749f5-81bd-4be8-947f-f5b2b8bd30c8/content	27	8,52 %
https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/article/download/71/76/311	26	1,42 %

Texto analizado:

ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA

PRIVADA KHIPU

PROGRAMA DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TURÍSTICAS Y HOTELERAS

TESIS

Línea de Investigación:
Gestión empresarial

Autor:
Bach. García Quispe, Yesbi
Código ORCID: 0009-0006-4020-7833

Tesis para optar el Título Profesional de: Licenciado en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Asesor:

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por darme sabiduría, fortaleza, y constancia necesaria para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mi familia, mi hijo, mi esposo y mi sobrina hija, por confiar en mí, por su apoyo incondicional, gracias por ser la motivación del día a día, sin su apoyo todo esto no sería posible.

A mis docentes y asesores, quienes, con dedicación, conocimiento que tienen y más que todo por la paciencia que tuvieron para guiarme en cada paso de la realización de este trabajo de investigación. Su orientación fue esencial para desarrollar este trabajo sobre la *gestión del talento humano y la satisfacción laboral* con la responsabilidad y el rigor académico necesarios.

A mis amigos, por sus palabras de aliento, su compañía que fueron motivación para culminar este trabajo.

Finalmente, mi agradecimiento a la empresa Carpe Diem por facilitarme en la recolección de datos y siempre estar dispuestos a colaborarme, sin su apoyo este trabajo no tuviera la credibilidad que tiene.

Muchas gracias, a todos.

Dedicatoria

Este trabajo de investigación está dedicada principalmente a mi familia, cuyo respaldo ha sido fundamental para alcanzar esta meta académica.

A mi esposo, por su apoyo constante y comprensión durante todo el proceso de elaboración de esta tesis.

Y a mi hijo, que con su existencia fue mi mayor fuente de motivación y compromiso.

A mi Madrina, que con sus palabras de aliento y apoyo incondicional hizo posible esta culminación de este proyecto, sé que te sentirás orgullosa de verme terminar este proceso académico.

A ellos, que han sido pilar y estímulo permanente, ofrezco con profundo respeto y gratitud este logro.

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general establecer en qué medida la gestión del talento humano se relacionaba con la satisfacción laboral de los colaboradores del establecimiento. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo de nivel correlacional, con un diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 40 colaboradores, con quienes se realizó un censo que garantizó la representatividad absoluta de los hallazgos. La técnica de recolección fue la encuesta, aplicándose un cuestionario con escala Likert que demostró alta confiabilidad (Alfa de Cronbach de 0.879 para gestión del talento humano y 0.831 para satisfacción laboral).

Los resultados demostraron una correlación positiva y altamente significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral ($\rho = 0.891$; $p < 0.01$). Asimismo, se determinó que las dimensiones presentaban correlaciones significativas: reclutamiento y selección ($\rho = 0.802$), desarrollo y capacitación ($\rho = 0.795$), y motivación y compromiso ($\rho = 0.620$). Se concluyó que una gestión estratégica del talento humano influía positivamente en el bienestar y compromiso del personal, recomendándose fortalecer los procesos de selección, implementar programas de capacitación continua y desarrollar estrategias de motivación y reconocimiento para optimizar el clima organizacional y la calidad del servicio ofrecido a los turistas que visitaban el establecimiento.

Palabras clave: Gestión del talento humano, satisfacción laboral

Abstract

The research had as its general objective to establish the extent to which human talent management was related to the job satisfaction of the establishment's employees. The study adopted a quantitative approach, applied type, and correlational level, with a non-experimental and cross-sectional design. The population consisted of 40 employees, with whom a census was conducted, guaranteeing the absolute representativeness of the findings. The collection technique was the survey, applying a Likert-scale questionnaire that demonstrated high reliability (Cronbach's Alpha of 0.879 for human talent management and 0.831 for job satisfaction).

The results demonstrated a positive and highly significant correlation between human talent management and job satisfaction ($\rho = 0.891$; $p < 0.01$). Likewise, it was determined that the dimensions presented significant correlations: recruitment and selection ($\rho = 0.802$), development and training ($\rho = 0.795$), and motivation and commitment ($\rho = 0.620$). It was concluded that strategic human talent management positively influenced employee well-being and commitment, recommending strengthening selection processes, implementing continuous training programs, and developing motivation and recognition strategies to optimize the organizational climate and the quality of service offered to tourists visiting the establishment.

Keywords: ***Human talent management, job satisfaction.***

Índice general

Pág.

Agradecimientos ..... **II**

Dedicatoria ..... **III**

Resumen ..... **IV**

Abstract ..... **V**

Índice general ..... **VI**

Índice de tablas ..... **XI**

Índice de figuras ..... **XII**

INTRODUCCIÓN ..... **XIII**

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **1**

1.1. Descripción del Problema **1**

1.2. Formulación del Problema **6**

1.2.1. Problema general **6**

1.2.2. Problemas específicos **6**

1.3. Objetivos de investigación **6**

1.3.1. Objetivo general **6**

1.3.2. Objetivos específicos **6**

1.4. Justificación **7**

1.4.1. Relevancia social **7**

1.4.2. Implicancias practicas **7**

1.4.3. Valor teórico **8**

1.4.4. Valor metodológico....9

1.5. Delimitación de la investigación....9

1.5.1. Delimitación temporal....9

1.5.2. Delimitación espacial....9

1.5.3. Delimitación conceptual....10

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO....11

2.1. Antecedentes de estudios....11

2.1.1. Antecedentes internacionales....11

2.1.2. Antecedentes nacionales....12

2.1.3. Antecedentes locales....15

2.2. Bases teóricas....18

2.2.1. Teorías de la Gestión del Talento Humano....18

2.2.2. Teorías de la Satisfacción Laboral....19

2.3. Bases conceptuales....20

2.3.1. Definición conceptual....20

2.3.2. Características de la Gestión del Talento Humano....20

2.3.3. Modelos teóricos de Gestión del Talento Humano....21

2.3.4. Importancia de la Gestión del Talento Humano....22

2.3.5. V1 Componentes de la Gestión del Talento Humano....23

2.3.5.1. D1. Reclutamiento y Selección....23

2.3.5.2. D2. Desarrollo y Capacitación....23

2.3.5.3. D3. Motivación y compromiso 24

2.3.6. Definición conceptual de Satisfacción Laboral 25

2.3.11. V2 Componentes de la satisfacción laboral 29

2.3.11.1. D1. Factores motivacionales o intrínsecos 30

2.3.11.2. D2. Factores higiénicos o extrínsecos 30

2.4. Definición de términos 31

2.5. Operacionalización de Variables 35

2.6. Hipótesis 37

2.6.1. Hipótesis General 37

2.6.2. Hipótesis Específicas 37

CAPÍTULO III METODOLOGÍA 38

3.1. Enfoque de la investigación 38

3.2. Alcance de Investigación 38

3.3. Diseño de la investigación 38

3.4. Población 39

3.5. Muestra 39

3.6. Muestreo Censal 39

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 40

3.8. Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información 40

3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de hipótesis 40

3.10. Baremación 41

3.11. Confiabilidad del instrumento Gestión de Talento 42

3.12. Confiabilidad del instrumento satisfacción laboral.....43

CAPÍTULO IV RESULTADOS 44

4.1. Presentación de Resultados.....44

4.2.1. Dimensión 1: Reclutamiento y selección 45

Dimensión 1 Recutamiento y selección 45

4.2.2. Dimensión 2: Desarrollo y capacitación.....46

4.2.3. Dimensión 3: Motivación y Compromiso 47

4.3. Variable 2: Satisfacción Laboral 48

4.3.1. Dimensión 1: Factores intrínsecos o motivacionales.....49

4.3.2. Dimensión 2: Factores extrínsecos o higiénicos.....51

4.4. Prueba de normalidad 53

4.5. Prueba de hipótesis general.....54

4.6. Objetivos en función a la hipótesis específica 1.....56

4.7. Objetivos en función a la hipótesis específica 2.....57

4.8. Objetivos en función a la hipótesis específica 3.....59

CAPITULO V DISCUSION.....62

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos 62

5.2. Limitaciones del estudio.....65

5.3. Comparación critica con la literatura existente y los antecedentes 67

5.4. Implicancias del estudio 71

Implicancias prácticas **71**

CONCLUSIONES **77**

RECOMENDACIONES **79**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **82**

Referencias **82**

ANEXOS **89**

a. Marco institucional **89**

Organigrama de la empresa **89**

Infraestructura interna **90**

b. Matriz de consistencia **91**

c. Matriz de instrumentos de la variable Gestión de Talento Humano **92**

d. Matriz de instrumentos de la variable Satisfacción Laboral **93**

e. Instrumento aplicado **94**

f. Declaración jurada de autenticidad **96**

DECLARACION JURADA **96**

g. Panel fotográfico **99**

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización variable 1: 35

Tabla 2 Operacionalización de variable 2: Satisfacción Laboral.....36

Tabla 3 Baremación.....41

Tabla 4: Baremos.....42

Tabla 5 Confiabilidad de instrumento gestión del talento.....42

Tabla 6 Confiabilidad de instrumento satisfacción laboral.....43

Tabla 7 Prueba de normalidad.....53

Tabla 8: Rango de Rho de Spearman 54

Tabla 9 Correlación general 54

Tabla 10 Correlación especifica 1 56

Tabla 11 Correlación especifica 2 57

Tabla 12 Correlación especifica 3 59

Tabla 13. Matriz de consistencia 91

Tabla 14: Matriz de instrumentos de la variable Gestión de Talento Humano ..92

Tabla 15: Matriz de instrumentos de la variable Satisfacción Laboral 93

Tabla 16: cuestionario.....94

Tabla 17: ficha de validación de instrumento 1. 97

Tabla 18: ficha de validación de instrumento 2. 98

Tabla 19:Aspectos administrativos 102

Tabla 20: Cronograma de actividades.....103

Índice de figuras

Figura: 1 Restaurante Carpe Diem. 9

Figura: 2 Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano Variable Gestión del Talento Humano.....44

Figura: 3 Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano.....45

Figura: 4 Dimensión 2 Desarrollo y capacitación Dimensión 2 Desarrollo y capacitación 46

Figura: 5Dimensión 3 Motivación y compromiso Dimensión 3 Motivación y compromiso 47

Figura: 6 Variable 2 Satisfacción laboral Variable 2 Satisfacción laboral.....48

Figura: 7Dimensión 1 Factores intrínsecos o motivacionales.....49

Figura: 8 Dimensión 2 Factores extrínsecos o higiénicos Dimensión 2 Factores extrínsecos o higiénicos.....51

Figura: 9 Correlación general.....55

Figura: 10 Correlación especifica 1 Correlación especifica 1.....57

Figura: 11 Correlación especifica 2 Correlación especifica 2.....58

Figura: 12 Correlación especifica 3. Correlación especifica 3.....60

Figura: 13 Organigrama de la empresa. 89

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano (GTH) se ha consolidado en las últimas décadas como uno de los factores estratégicos más críticos para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, particularmente en el sector servicios donde la calidad de la interacción entre el colaborador y el cliente determina en gran medida la experiencia y satisfacción del consumidor. En este contexto, el sector gastronómico, por su naturaleza intensiva en mano de obra y su dependencia de la calidad del servicio para generar ventajas competitivas, requiere una atención especial a las prácticas de gestión de personas que permitan no solo atraer y retener talento, sino también generar condiciones que favorezcan el bienestar y la satisfacción laboral de los colaboradores. La ciudad del Cusco, como principal destino turístico del Perú, alberga una gran diversidad de establecimientos gastronómicos que enfrentan el desafío permanente de ofrecer servicios de excelencia en un entorno altamente competitivo y estacional, donde la rotación de personal, la desmotivación y la insatisfacción laboral pueden comprometer gravemente la calidad del servicio y la reputación de la marca.

El Restaurante Carpe Diem, ubicado en el centro histórico de la ciudad, con 5 años de operación y especializado en gastronomía italiana fusionada con productos peruanos, no ha sido ajeno a esta problemática, identificándose la necesidad de comprender cómo sus prácticas de gestión del talento humano influyen en la satisfacción laboral de sus 40 colaboradores, con el fin de generar evidencia empírica que oriente la toma de decisiones gerenciales y contribuya a la mejora del clima organizacional y la calidad del servicio ofrecido a los turistas nacionales e internacionales que visitan el establecimiento.

El **Capítulo I**, correspondiente al planteamiento del problema, describe el contexto global, nacional y local de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el sector gastronómico, destacando la evolución de la GTH desde una función administrativa hacia un factor estratégico de competitividad empresarial. Se resalta la importancia de la industria gastronómica en la economía peruana y cusqueña, así como los esfuerzos del Instituto Nacional de Calidad (INACAL) por promover la formalización y calidad en los restaurantes. En el caso específico del Restaurante Carpe Diem, se identifica la carencia de un análisis que permita conocer la influencia de la gestión de personas sobre la satisfacción laboral, lo que dificulta la toma de decisiones para mejorar el clima organizacional. Se formula el problema general: ¿En qué medida la gestión del talento humano está relacionada con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?, así como los

problemas específicos referidos a las dimensiones de reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, y motivación y compromiso. La justificación del estudio se sustenta en su valor práctico para la gerencia y los colaboradores, su valor teórico al contrastar marcos conceptuales en un contexto empírico específico, y su valor metodológico al proponer un instrumento de recolección de datos validado y confiable. Los objetivos de investigación se orientan a establecer la relación entre las variables y sus dimensiones, delimitando temporal, espacial y conceptualmente el estudio en el restaurante ubicado en la calle Plateros N° 361 del Cusco durante el año 2025.

El **Capítulo II**, dedicado al marco teórico, presenta una revisión exhaustiva de los antecedentes internacionales, nacionales y locales que sustentan la investigación. Entre los antecedentes internacionales destacan los estudios de Bermeo (2021) en Ecuador, quien demostró que la formalización de la GTH basada en competencias mejora el desempeño laboral en microempresas gastronómicas, y Pujos (2019), quien enfatizó la importancia del diagnóstico contextualizado antes de diseñar modelos de intervención. A nivel nacional, Villar y Miguel (2023) identificaron que la insatisfacción laboral en restaurantes de comida rápida tiene causas recurrentes como la falta de capacitación, ausencia de línea de carrera y problemas en las compensaciones, mientras que Chipana (2019) encontró una correlación significativa entre GTH y desempeño laboral en pollerías de Lima. En el ámbito local, Aguirre (2024) demostró la relación entre clima organizacional y desempeño en empresas hoteleras del Cusco, y Ccahuana y Pineda (2025) confirmaron una correlación positiva de 0.516 entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en el sector hotelero cusqueño. Las bases teóricas se fundamentan en la Teoría del Capital Humano de Becker (2024), la Teoría de los Recursos Humanos Estratégicos de Wright y McMahan (1992), la Teoría de la Gestión por Competencias de Alles (2018), y la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959), que permiten comprender los componentes esenciales de la GTH: reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, así como motivación y compromiso. La operacionalización de variables establece dimensiones e indicadores para medir tanto la gestión del talento humano como la satisfacción laboral (factores motivacionales e higiénicos), y se formulan la hipótesis general y específicas que orientan el análisis empírico.

El **Capítulo III**, referido a la metodología, describe el tipo de investigación aplicada y el nivel correlacional adoptado, con un diseño no experimental de carácter transversal que permitió observar las variables en su contexto natural sin manipulación deliberada. La población de estudio estuvo conformada por 40 colaboradores del Restaurante Carpe Diem, con quienes se realizó un censo que garantiza la representatividad absoluta de los hallazgos al

eliminar el error muestral. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado con escala Likert de cinco niveles, validado por expertos y con alta confiabilidad demostrada mediante el Alfa de Cronbach (0.879 para la variable gestión del talento humano y 0.831 para satisfacción laboral). Los datos fueron procesados y analizados utilizando Microsoft Excel para la organización inicial y el software estadístico SPSS versión 27 para los análisis descriptivos e inferenciales. Se establecieron baremos para la interpretación de los resultados, y se aplicó la prueba de correlación de Rho de Spearman para la contratación de hipótesis, previa verificación de los supuestos de normalidad mediante las pruebas de Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk, que justificaron el uso de estadística no paramétrica.

El **Capítulo IV** presenta los resultados obtenidos de manera detallada, organizados según las variables y dimensiones de estudio. Los hallazgos descriptivos revelan que el 67.5% de los 40 colaboradores percibe la gestión del talento humano como adecuada, con un 30% que la considera parcialmente adecuada y solo un 2.5% como inadecuada. Sin embargo, el análisis por dimensiones muestra un patrón decreciente preocupante: reclutamiento y selección alcanza un 62.5% de percepción adecuada, desarrollo y capacitación desciende a 57.5%, y motivación y compromiso solo llega al 55%. En cuanto a la satisfacción laboral, el 65% de los colaboradores se ubica en nivel moderado, el 27.5% en nivel bueno, el 5% en bajo nivel y apenas el 2.5% en nivel óptimo. El análisis comparativo entre factores motivacionales e higiénicos revela un contraste significativo: mientras los factores higiénicos alcanzan un 57.5% de nivel óptimo, los factores motivacionales solo logran un 2.5% en ese nivel, con un preocupante 60% en nivel moderado y 10% en bajo nivel. Los resultados inferenciales confirman una correlación positiva y altamente significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral ($\rho = 0.891$; $p < 0.01$), así como entre cada una de las dimensiones de la GTH y la satisfacción laboral: reclutamiento y selección ($\rho = 0.802$; $p < 0.01$), desarrollo y capacitación ($\rho = 0.795$; $p < 0.01$), y motivación y compromiso ($\rho = 0.620$; $p < 0.01$).

El **Capítulo V** comprende la discusión de resultados, las conclusiones y las recomendaciones del estudio. En la discusión se describen los ocho hallazgos más relevantes, destacando la fuerte correlación general encontrada ($\rho = 0.891$), el comportamiento diferencial de las dimensiones de GTH con motivación y compromiso como la de mayor peso relativo a pesar de ser la peor evaluada, el predominio del nivel moderado de satisfacción laboral (65%), y el contraste empírico de la Teoría Bifactorial de Herzberg evidenciado en la brecha entre factores higiénicos (57.5% óptimo) y motivacionales (2.5% óptimo). Se

reconocen las limitaciones del estudio relacionadas con la modificación de la población durante el proceso investigativo, el tamaño y contexto específico que impide generalizaciones, el enfoque exclusivamente cuantitativo, el diseño transversal, la dependencia de percepciones subjetivas y la exclusión de variables intervinientes. La comparación crítica con los antecedentes confirma la consistencia de los hallazgos con estudios internacionales, nacionales y locales, particularmente con Ccahuana y Pineda (2025) en el contexto cusqueño. Las conclusiones responden a los objetivos planteados, confirmando la relación significativa entre la GTH y la satisfacción laboral y entre cada una de sus dimensiones. Finalmente, las recomendaciones se orientan a fortalecer los procesos de reclutamiento y selección mediante sistemas basados en competencias, diseñar planes anuales de capacitación y desarrollo que respondan a las necesidades identificadas, e implementar estrategias priorizadas de motivación y compromiso que incluyan sistemas formales de reconocimiento, revisión de compensaciones, fomento del equilibrio vida laboral-personal, y canales de comunicación efectivos que promuevan la participación y sentido de pertenencia de los colaboradores.

CAPITULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

En un mundo globalizado, el estudio de la gestión del talento humano ha progresado desde cumplir una función netamente administrativa hasta convertirse en la base de la competitividad empresarial. Por ejemplo, autores como Dessler (2021) manifiestan que el éxito empresarial, depende en gran medida de la capacidad para tener colaboradores que aporten valor al producto ofrecido. Dentro de este orden de ideas, el sector servicios y principalmente la industria gastronómica, tiene una relación directa entre la calidad del servicio ofertado y el compromiso y desempeño de los colaboradores.

Es importante acotar que la industria culinaria juega un papel muy importante en el PBI de un país, ya que genera empleos e impulsa el desarrollo del turismo. Por lo tanto, beneficia directa o indirectamente a los productores locales y fortalece la cadena de suministros. Además, la gastronomía genera un impacto positivo en el comercio a nivel internacional. Todos los platos y productos originarios de un lugar pueden servir para la exportación de esa manera generando ingresos para un país. Así mismo la industria gastronómica fomenta la inversión e inspira a crear nuevos emprendimientos con un servicio de calidad (Balcázar, 2023).

Así mismo a nivel internacional, la satisfacción laboral y la motivación de los trabajadores se han convertido en temas de gran interés para las organizaciones debido a los cambios constantes en el entorno empresarial, la competitividad y las nuevas exigencias del mercado laboral. Según las investigaciones de Gómez, señalan que las empresas enfrentan dificultades para mantener motivados y comprometidos a sus colaboradores, especialmente porque los incentivos económicos ya no son suficientes para garantizar un adecuado desempeño y permanencia del personal. (Gómez, 2019)

En este contexto, la teoría de Frederick Herzberg plantea que existen factores motivacionales y factores higiénicos que influyen directamente en la satisfacción laboral. Los factores motivacionales, como el reconocimiento, el crecimiento profesional, la autonomía y el trabajo desafiante, generan satisfacción y compromiso; mientras que los factores

higiénicos, como el salario, las condiciones laborales y los beneficios económicos, únicamente evitan la insatisfacción. (Gómez, 2019)

El estudio realizado por Sergio Manuel Madero Gómez evidencia que, en distintos contextos laborales, los trabajadores valoran cada vez más los incentivos no monetarios, debido a que aspectos como el reconocimiento al desempeño, la autonomía para tomar decisiones y un ambiente laboral favorable influyen significativamente en su satisfacción y productividad. Asimismo, la investigación destaca que las organizaciones necesitan desarrollar nuevas estrategias de motivación y retención del talento humano para enfrentar problemas como la rotación del personal, la baja motivación y la disminución del compromiso organizacional. (Gómez, 2019).

Por ello, a nivel internacional existe una creciente preocupación por identificar cuáles son los factores que realmente influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que el adecuado manejo de incentivos monetarios y no monetarios contribuye al desarrollo organizacional, al bienestar del trabajador y al incremento de la competitividad empresarial. (Gómez, 2019).

A nivel nacional la gastronomía peruana se ha consolidado como uno de los principales atributos que fortalecen la imagen del país a nivel internacional y motivan la llegada de visitantes extranjeros.

Según Promperú el 95 % de los turistas internacionales que visitaron el Perú durante el año 2024 realizaron actividades vinculadas con la gastronomía, convirtiéndola en uno de los principales factores de atracción turística. Este reconocimiento plantea nuevos desafíos para las empresas del sector gastronómico, las cuales deben garantizar servicios de excelencia mediante una adecuada gestión del talento humano, favoreciendo así la satisfacción laboral de sus colaboradores y una atención de calidad que contribuya a mantener el prestigio gastronómico del país. (PROMPERU, 2025)

En la actualidad, la industria gastronómica representa un factor estratégico para el desarrollo económico de numerosos países, gracias a su capacidad para generar empleo, dinamizar las cadenas productivas y fortalecer otras actividades económicas como el turismo y el comercio. En el caso del Perú, el sector de alojamiento y restaurantes mostró un desempeño favorable durante el año 2024, alcanzando un Producto Bruto Interno (PBI) real

de S/ 16,191 millones, lo que representó un crecimiento de 3,7 % respecto al año anterior. Estos resultados evidencian la importancia del sector gastronómico como impulsor del crecimiento económico y resaltan la necesidad de que las empresas implementen una adecuada gestión de su talento humano para mantener su competitividad y brindar servicios de calidad (COMEXPERU, 2024)

Dentro del marco nacional, la gastronomía en el Perú, no solo se ha convertido en un referente mundial, sino que también es uno de los factores que impulsa la economía. Los establecimientos culinarios, se ven en la necesidad de posicionarse no solo por la variedad de sus platos, sino que también, el capital humano debe ser considerado de excelencia. Por ejemplo, Chiavenato (2020) menciona que la gestión del talento humano es un elemento clave para lograr un ambiente de trabajo positivo y de esa manera, conseguir una buena satisfacción laboral.

En relación con lo expuesto, INACAL (Instituto Nacional de la Calidad), ha presentado una norma técnica referida al turismo y la prestación de servicios en restaurantes, esta norma, sugiere que es fundamental promover la formalización de los establecimientos para garantizar el trabajo realizado por los colaboradores, de esta manera, se busca que la satisfacción laboral ayude a brindar un servicio acorde con las expectativas de los comensales. Por consiguiente, esta norma incentiva la mejora de la calidad de servicio en restaurantes, bares y otros establecimientos, de modo que transmite seguridad, confianza y generar una imagen positiva del sector gastronómico a los visitantes turistas nacionales, internacionales y locales (INACAL, 2023).

Así mismo investigaciones indican que, en el ámbito organizacional, la gestión del talento humano constituye un factor determinante para el logro de niveles adecuados de satisfacción laboral. Sin embargo, cuando las organizaciones no desarrollan de manera eficiente procesos como el reclutamiento, la capacitación, la motivación y el reconocimiento del personal, se generan condiciones laborales que afectan negativamente el bienestar de los trabajadores. (Garcia Rojas & Pacheco Gonzales , 2023).

En el sector de restaurantes, esta problemática se acentúa debido a las altas exigencias operativas, la presión constante y la interacción continua con los clientes, lo que puede derivar en desmotivación, desgaste emocional y bajo compromiso laboral. En este sentido, diversos estudios sostienen que una gestión inadecuada del talento humano se relaciona con bajos niveles de satisfacción laboral, lo que impacta directamente en el desempeño de los

colaboradores y en la calidad del servicio ofrecido (Garcia Rojas & Pacheco Gonzales , 2023).

En el caso del Cusco, principal referente del turismo nacional, la industria gastronómica se enfrenta a un entorno altamente competitivo que exige la búsqueda constante de la excelencia operativa e innovación. No obstante, teniendo en cuenta la importancia de fortalecer la gestión del talento humano, se observa que muchos establecimientos, priorizan el marketing y la obtención de ingresos, dejando de lado el recurso humano. Al respecto, Alles (2018), argumenta que, sin un enfoque estratégico hacia los recursos humanos, se pueden producir problemas de desmotivación laboral y alta rotación, lo que generaría que la satisfacción laboral decrezca.

Por último, algunos restaurantes de la ciudad del Cusco han implementado diversas políticas de gestión del talento humano, reconociendo que estas constituyen un factor determinante para alcanzar resultados organizacionales favorables y fortalecer su competitividad en el sector gastronómico. En este contexto, el desempeño individual y colectivo de los colaboradores, la calidad del servicio brindado a los comensales y las estrategias de motivación promovidas por la organización se convierten en elementos esenciales para mejorar la productividad, incrementar la satisfacción laboral y consolidar el posicionamiento de las empresas gastronómicas cusqueñas en un mercado cada vez más competitivo (Judge S. P., 2021)

Sobre el caso de estudio, Carpe Diem, es un restaurante turístico que está ubicado en el centro histórico, pertenece al rubro gastronómico, es dirigida por un gerente general que es la misma propietaria. En sus inicios, el chef italiano Lorenzo Zanchin que con su amplia experiencia culinaria decidió abrir un establecimiento basado en la gastronomía italiana fusionados en un porcentaje mínimo con productos peruanos, todo esto dio lugar a la creación de exquisitos platos especializada en pastas y pizzas. El restaurante tiene 5 años operando en la ciudad de Cusco con el objetivo de brindar una experiencia culinaria asemejada a Italia. En relación con la gestión del talento humano y teniendo en consideración la relevancia teórica y el análisis de la situación en el rubro gastronómico del Cusco, se puede notar que en Carpe Diem, no se ha hecho un análisis que permita conocer la influencia de la gestión de personas sobre la satisfacción laboral de los colaboradores. Sobre ello, Robbins y Judge (2017), proponen que la satisfacción laboral, es de vital importancia para la productividad y compromiso de los colaboradores. La gerencia del restaurante Carpe diem, carece de datos que permitan identificar cómo la gestión del recurso humano influye en el nivel de

satisfacción de los colaboradores. En función de lo planteado, la falta de información dificulta la toma de decisiones para mejorar el clima organizacional. Por lo expuesto, es indispensable, conocer el grado de esta relación y plantear recomendaciones basadas en los resultados obtenidos, de esta manera, se fortalecerá el trabajo realizado por los colaboradores.

De persistir las deficiencias diagnosticadas en las dimensiones de la GTH, se pronostica con alta probabilidad un deterioro progresivo del clima organizacional y un aumento significativo de los niveles de insatisfacción laboral entre los colaboradores del restaurante Carpe Diem. Según la teoría de los dos factores de Herzberg (1959), el poco interés que se presta a los factores motivacionales (reconocimiento, crecimiento) y la gestión deficiente de los factores higiénicos (equidad, políticas claras) son antecedentes directos de la insatisfacción.

Esta situación se traduciría en consecuencias operativas y estratégicas negativas, como un incremento en la rotación de personal voluntaria, elevando los costos asociados a nuevos reclutamientos, capacitaciones y la pérdida de conocimiento experto. Además, un equipo desmotivado y con baja satisfacción impactaría directamente en la calidad del servicio al cliente, menoscabando la experiencia del comensal, dañando la reputación de la marca y, en última instancia, erosionando la ventaja competitiva del restaurante en el dinámico y exigente mercado gastronómico cusqueño.

Para controlar y revertir el pronóstico negativo, es imperativo implementar un mecanismo de gestión basado en evidencia. Este estudio se constituye como la herramienta de control del pronóstico, al tener como objetivo principal diagnosticar con precisión y rigurosidad la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el restaurante Carpe Diem. La investigación permitirá cuantificar la relacion de cada dimensión de la GTH (reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, motivación y compromiso) sobre la satisfacción del personal, identificando los puntos críticos que requieren corregir y mejorar. Los hallazgos empíricos generados servirán como base firme para la formulación de un plan de mejora estratégica de la GTH, permitiendo a la gerencia tomar decisiones informadas, asignar recursos eficientemente y monitorear el impacto de las nuevas políticas implementadas. De esta manera, el estudio no solo diagnostica el problema, sino que establece las bases para transformar la gestión de personas en una ventaja competitiva sostenible, optimizando el bienestar del equipo, fortaleciendo su compromiso y asegurando la excelencia en el servicio y la rentabilidad del negocio a largo plazo.

La presente investigación busca aportar al conocimiento y mejora de la gestión del talento humano en el sector gastronómico, específicamente en el restaurante Carpe Diem, al determinar en qué medida esta se relaciona con la satisfacción laboral de sus colaboradores.

Asimismo, pretende proporcionar información objetiva y contextualizada que permita a la gerencia identificar debilidades y fortalezas en los procesos de reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, así como en la motivación y compromiso del personal. De esta manera, la investigación coopera con la formulación de estrategias de mejora orientadas a mejorar la satisfacción laboral de los colabores, fortalecer el compromiso y contribuir a una mejor calidad del servicio, elemento fundamental en un destino turístico competitivo como la ciudad del Cusco.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿En qué medida la gestión del talento humano está relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida el reclutamiento y selección están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?
- ¿En qué medida el desarrollo y capacitación están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?
- ¿En qué medida la motivación y compromiso están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer en qué medida la gestión del talento humano está relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar de qué manera el reclutamiento y selección están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.
- Determinar de qué manera el desarrollo y capacitación están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.

- Determinar de qué manera la motivación y compromiso están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.

1.4. Justificación

1.4.1. Relevancia social

La presente investigación posee relevancia social porque aborda una problemática vinculada directamente al bienestar de los colaboradores, quienes constituyen el recurso humano esencial en la prestación de servicios dentro del sector gastronómico. Al analizar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el restaurante Carpe Diem, el estudio busca visualizar la importancia de generar condiciones laborales adecuadas, oportunidades de desarrollo, reconocimiento y motivación para el personal. En este sentido, la investigación beneficia socialmente a los trabajadores, ya que promueve una mejor comprensión de los factores que influyen en su satisfacción, compromiso y permanencia dentro de la organización.

Asimismo, la relevancia social de este estudio se extiende al sector turístico y gastronómico de la ciudad del Cusco, dado que una adecuada gestión del talento humano repercute en la calidad del servicio brindado a los visitantes nacionales e internacionales. Un personal satisfecho y comprometido no solo mejora su desempeño laboral, sino que también contribuye a fortalecer la imagen del destino turístico, generando experiencias positivas para los clientes y favoreciendo la competitividad de los establecimientos del rubro. Por ello, esta investigación aporta al desarrollo social y económico local, al promover prácticas de gestión más optimas, eficientes y orientadas al fortalecimiento del bienestar de los colaboradores.

1.4.2. Implicancias practicas

La presente investigación tiene implicancias prácticas porque brinda información útil para la toma de decisiones en el restaurante Carpe Diem, al permitir identificar cómo la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral de los colaboradores. A partir de los resultados, será posible reconocer fortalezas y detectar aspectos por mejorar en procesos como la selección de personal, la capacitación, la motivación y el reconocimiento, facilitando la implementación de estrategias orientadas a fortalecer el clima laboral, reducir la rotación del personal y mejorar la calidad del servicio.

Asimismo, el estudio beneficia tanto a los colaboradores como al sector gastronómico y turístico local, ya que promueve mejores condiciones laborales, mayores oportunidades de desarrollo y un mayor compromiso organizacional. Del mismo modo, sus hallazgos pueden servir como referencia para otros establecimientos del rubro en Cusco, al resaltar la importancia de una adecuada gestión del talento humano como factor clave para la competitividad, la sostenibilidad y la excelencia en la prestación del servicio.

1.4.3. Valor teórico

Desde la perspectiva del valor teórico, esta investigación realiza una contribución significativa al integrar y contrastar marcos conceptuales consolidados en un contexto empírico específico y poco explorado. El estudio se sustenta en teorías fundamentales como la Teoría del Capital Humano (Becker, 2024), que enfatiza la inversión en las personas como generadora de valor; la Teoría de los Recursos Humanos Estratégicos (Wright, 1992), que postula la alineación de las prácticas de GTH con los objetivos organizacionales; y la Teoría de los Dos Factores de (Herzberg F. , 1959), crucial para desagregar los constructos de satisfacción e insatisfacción laboral.

La investigación no se limita a una revisión bibliográfica, sino que operacionaliza estas teorías en variables medibles (reclutamiento, capacitación, motivación, factores higiénicos y motivacionales) y prueba sus interrelaciones dentro del microentorno de un restaurante cusqueño. De este modo, enriquece el cuerpo teórico existente al proporcionar evidencia empírica sobre la validez y aplicabilidad de estos constructos en la industria de servicios gastronómicos de una región con características socioeconómicas y culturales particulares. Los hallazgos permitirán contrastar los resultados con antecedentes internacionales y nacionales, identificando similitudes y particularidades, lo que contribuye a una comprensión más matizada y contextualizada de la dinámica entre la GTH y la satisfacción laboral en economías emergentes y sectores intensivos en mano de obra. Desde una perspectiva teórica, el presente trabajo implica en conocer el concepto, teorías y antecedentes referidos a la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, así como sus respectivas dimensiones. El presente trabajo de investigación analiza todos los aspectos que determinan la relación entre la gestión del recurso humano y la satisfacción laboral en el restaurante Carpe Diem mediante un enfoque teórico y práctico.

1.4.4. Valor metodológico

Esta investigación utiliza métodos cuantitativos para obtener una comprensión más clara de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el sector gastronómico, proponiendo el uso de un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Además de beneficiar al restaurante estudiado, esta metodología puede ser aplicada y adaptada por otros establecimientos de alimentación, proporcionando una herramienta práctica para examinar y mejorar la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la gastronomía.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

La presente investigación se delimita temporalmente al año 2025, periodo durante el cual se desarrollará el proceso de recolección, análisis e interpretación de los datos en el restaurante Carpe Diem, ubicado en la ciudad del Cusco.

1.5.2. Delimitación espacial

La presente investigación se ubica a nivel espacial en el restaurante Carpe Diem de la calle Plateros N° 361, distrito y departamento del Cusco.

Restaurante Carpe Diem objeto principal de estudio.



Figura: 1 Restaurante Carpe Diem.

Nota: Unidad de Analís de la tesis

1.5.3. Delimitación conceptual

El presente estudio se enmarca en los conceptos y teorías de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los colaboradores de un restaurante.
Profundiza conceptualmente las variables como la Gestión del Talento Humano (GTH) y la Satisfacción Laboral y para los fines de esta investigación, la Gestión del Talento Humano se define como la estrategia integral que, yendo más allá de las funciones administrativas tradicionales, se centra en atraer, desarrollar, motivar y retener al personal, con el fin de alinear sus capacidades y compromiso con los objetivos estratégicos de la organización. (Espinoza, 2023) Este concepto se operacionalizará a través de tres dimensiones clave: el reclutamiento y selección, entendido como el proceso de atraer y elegir candidatos idóneos basándose en sus competencias y potencial (Alles, 2018); el desarrollo y capacitación, que abarca las acciones formativas para potenciar habilidades y conocimientos tanto a corto como a largo plazo; y la motivación y compromiso, referida a los factores intrínsecos y extrínsecos que impulsan el desempeño y fomentan una conexión emocional del colaborador con la organización.

Por otro lado, la Satisfacción Laboral se conceptualiza como el estado emocional positivo y placentero que resulta de la percepción subjetiva del individuo respecto a sus experiencias y condiciones de trabajo, lo cual se refleja en su nivel de compromiso, productividad y clima organizacional (Robbins & Judge, 2021). Esta variable se analizará desde la perspectiva bifactorial de Herzberg (Herzberg F. , 1959), distinguiendo entre los factores motivacionales (como el reconocimiento, el sentido de logro y las oportunidades de crecimiento), que son impulsores directos de la satisfacción; y los factores higiénicos (como las condiciones de trabajo, las políticas administrativas y la remuneración), cuya ausencia o deficiencia genera insatisfacción. La delimitación de estos conceptos y sus dimensiones permite acotar el ámbito de estudio y establecer con precisión las variables que serán medidas y analizadas en el contexto específico del restaurante Carpe Diem.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

2.1.1. Antecedentes internacionales

Según Bermeo (2021), de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador, en su tesis titulada: "*Sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral en la microempresa "Verde Limón*", en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. Planteó como objetivo principal, diseñar los procesos para la gestión del talento humano y fortalecer el desempeño laboral. Metodológicamente, la tesis fue de método cuantitativo descriptivo. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron la entrevista y encuesta. Como resultado, se propuso un sistema de gestión del talento humano basado en las competencias del personal del restaurante. Finalmente se concluyó que los procesos para la gestión del talento humano deben servir como una guía para mejorar la administración del establecimiento.

Conclusión

La investigación concluyó que la implementación de un sistema de gestión del talento humano, estructurado específicamente en base a las competencias del personal, se constituye como una herramienta guía fundamental. Este sistema no es un fin en sí mismo, sino un medio indispensable para optimizar la administración general del establecimiento, estableciendo procesos claros que conducen a una mejora tangible en el desempeño laboral como trabajo en equipo.

Aporte a la presente investigación:

Este antecedente es fundamental para la presente tesis, ya que valida el principio central de que la formalización de la GTH impacta positivamente en los resultados organizacionales, incluso en microempresas del sector gastronómico. (Bermeo, 2021) demuestra que pasar de prácticas informales a un sistema basado en competencias es viable y beneficioso. Esto refuerza la pertinencia de diagnosticar las prácticas actuales del Restaurante Carpe Diem (probablemente informales) y fundamenta la potencial recomendación de diseñar un sistema propio. Su enfoque en las competencias como eje del sistema aporta una perspectiva valiosa para el análisis de las dimensiones de reclutamiento/selección y desarrollo/capacitación de nuestro estudio, sugiriendo que la evaluación por competencias es un indicador clave a considerar.

De acuerdo con lo planteado por Pujos (2019) de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador, en su tesis titulada: *"Modelo de Gestión del Talento Humano para elevar el desempeño laboral en el restaurante "Piko Riko"* del cantón Píllaro provincia de Tungurahua. Planteó como principal objetivo, el diseño de un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral del restaurante objeto del estudio. La metodología utilizada fue cuali-cuantitativa. Para la obtención de información se utilizó la entrevista y encuestas. Los resultados obtenidos fueron el planteamiento de un diagnóstico de la situación in situ y un modelo de gestión del talento para el restaurante.

Conclusión:

El estudio concluyó que la elevación del desempeño laboral en un restaurante requiere, como paso previo e indispensable, la realización de un diagnóstico riguroso de la situación específica de la organización. A partir de este diagnóstico contextualizado, es posible y necesario diseñar un modelo de gestión del talento humano a la medida, que responda a las necesidades, capacidades y dinámicas particulares del establecimiento, y no la mera aplicación de soluciones genéricas.

Aporte a la presente investigación:

El antecedente de Pujos (2019), aporta a esta tesis dos principios metodológicos y de fondo cruciales. En primer lugar, refuerza la validez del enfoque de estudio de caso, al demostrar que las intervenciones efectivas en GTH deben partir de un análisis profundo de la realidad singular de cada empresa. Esto justifica plenamente que nuestra investigación se centre en el Restaurante Carpe Diem para obtener un diagnóstico preciso. En segundo lugar, subraya la secuencia lógica "diagnóstico modelo propuesta", la cual es adoptada en la estructura de nuestro trabajo (análisis de resultados conclusiones recomendaciones). Su enfoque cuali cuantitativo, además, sugiere la riqueza de complementar datos estadísticos con información cualitativa, lo cual puede considerarse como una limitación de nuestro diseño puramente cuantitativo y, a la vez, una oportunidad para futuras investigaciones.

2.1.2. Antecedentes nacionales

De acuerdo con Villar y Miguel (2023) de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, en su tesis intitulada *"La Satisfacción Laboral como Influencia en el desempeño de las empresas: Restaurante de Comida Rápida*". Se propuso como objetivo diseñar una propuesta para perfeccionar los procesos al interior del área de recursos humanos de un restaurante de comida rápida. Metodológicamente, la investigación fue descriptiva, no

experimental. La recolección de información se hizo mediante la obtención de data proporcionada por la empresa, lo que permitió diagnosticar que los problemas más recurrentes eran la carencia de orden organizacional, falta de capacitación y línea de carrera, así como retrasos en las remuneraciones, por todo ello, se produce insatisfacción laboral.

Conclusión:

La investigación concluyó que la insatisfacción laboral en el sector de comida rápida tiene causas identificables y recurrentes, directamente vinculadas a deficiencias en la gestión organizacional. Estas causas centrales son: la ausencia de un orden y estructura claros en los procesos, la falta de oportunidades de capacitación y desarrollo profesional (línea de carrera), y problemas en la administración de la compensación, como los retrasos salariales. La conjunción de estos factores genera un impacto negativo en el estado anímico y la motivación de los colaboradores.

Aporte a la presente investigación:

Este antecedente nacional es de especial relevancia, ya que establece un nexo causal directo y concreto entre fallas en dimensiones específicas de la gestión (organización, desarrollo, compensación) y el resultado de insatisfacción laboral. Villar y Miguel (2023) proveen un marco de referencia para operacionalizar las variables en nuestro estudio; sus hallazgos validan la inclusión de indicadores relacionados con la claridad de procesos (reclutamiento), la capacitación y el crecimiento profesional (desarrollo), y la equidad/oportunidad en los beneficios (motivación) dentro de nuestro cuestionario. Además, al enfocarse en un restaurante, contextualiza el problema en un entorno operativo similar al del Carpe Diem, reforzando la premisa de que los hallazgos de nuestra investigación serán pertinentes y aplicables. Su metodología descriptiva resalta la importancia de diagnosticar con precisión antes de proponer mejoras.

De acuerdo con Villar (2023) de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, en su tesis intitulada *"La Satisfacción Laboral como Influencia en el desempeño de las empresas: Restaurante de Comida Rápida"*. Se propuso como objetivo diseñar una propuesta para perfeccionar los procesos al interior del área de recursos humanos de un restaurante de comida rápida. Metodológicamente, la investigación fue descriptiva, no experimental. La recolección de información se hizo mediante la obtención de data proporcionada por la empresa, lo que permitió diagnosticar que los problemas más recurrentes eran la carencia de orden organizacional, falta de capacitación y línea de carrera, así como retrasos en las remuneraciones, por todo ello, se produce insatisfacción laboral.

Conclusión:

El estudio reafirma que la insatisfacción laboral en el contexto de un restaurante no es un fenómeno aleatorio, sino la consecuencia directa de deficiencias sistémicas en la gestión de recursos humanos. Diagnósticos precisos identifican como núcleo del problema la desorganización estructural, la inversión insuficiente en el desarrollo del capital humano (capacitación y carrera), y la gestión deficiente de las compensaciones, elementos que en conjunto erosionan la motivación y el bienestar del colaborador.

Aporte a la presente investigación:

La repetición de este hallazgo en la literatura nacional consolida la validez del marco teórico y la direccionalidad de nuestras hipótesis. Este antecedente subraya la importancia de investigar no solo la correlación general, sino de desagregar la variable de Gestión del Talento Humano en sus dimensiones específicas para identificar con exactitud los puntos críticos que generan insatisfacción. Para nuestra investigación en el Carpe Diem, esto significa que los resultados no solo confirmarán (o no) una relación, sino que podrán señalar con precisión si las mayores brechas están en los procesos de selección, en la falta de capacitación o en las políticas de reconocimiento y compensación. Así, las recomendaciones derivadas de nuestro estudio tendrán un enfoque más preciso y accionable para la gerencia.

De acuerdo con Chipana (2019), de la Universidad Autónoma del Perú, en su tesis titulada: *"Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky´s de Villa El Salvador"*. Se planteó como objetivo principal analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Desde el punto de vista metodológico, la tesis fue de nivel correlacional y diseño no experimental. La recolección de datos se hizo a través de la encuesta. Los resultados obtenidos indican que existe una correlación significativa entre las variables del estudio y por ello, una adecuada gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los colaboradores de la pollería.

Conclusión:

La investigación de Chipana (2019) concluyó que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky's de Villa El Salvador. Esto demuestra que una adecuada gestión del talento humano contribuye a mejorar el desempeño y la eficiencia de los trabajadores dentro de la organización.

Aporte a la presente investigación:

Este antecedente aportó a mi investigación al demostrar que una adecuada gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño de los colaboradores. Asimismo, proporcionó evidencia científica sobre la importancia de implementar prácticas de gestión orientadas al desarrollo del personal, lo cual fortaleció el sustento teórico de mi estudio y respaldó el análisis de la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el restaurante Carpe Diem.

2.1.3. Antecedentes locales

De acuerdo con Aguirre (2024), en su investigación titulada: *"Clima Organizacional y Desempeño Laboral en una Empresa Hotelera del Cusco, 2022"*, planteó como objetivo principal identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del hotel objeto de estudio. A nivel metodológico, se aplicó un enfoqué cuantitativo, correlacional y no experimental. Los resultados indican que existe un relación directa y significativa entre las variables de estudio dentro del establecimiento de hospedaje.

Conclusión:

La investigación concluyó que existe una correlación estadísticamente significativa entre la aplicación de una gestión adecuada del talento humano y la mejora en el desempeño laboral de los colaboradores. Este hallazgo demuestra empíricamente que las prácticas estructuradas de GTH no son solo un gasto administrativo, sino una inversión estratégica que se traduce directamente en un mejor rendimiento operativo del personal dentro del rubro gastronómico.

Aporte a la presente investigación:

Este antecedente aporta a la presente investigación un sustento contextual y teórico crucial. Aunque su variable independiente es el "clima organizacional" y no la "gestión del talento humano", ambos constructos están íntimamente relacionados, ya que un clima positivo es, en gran medida, el resultado de prácticas eficaces de GTH. El estudio demuestra que, en el entorno turístico específico de Cusco, los factores del entorno laboral (que nuestra investigación aborda a través de dimensiones como la motivación y el compromiso) tienen un impacto directo en los resultados del personal. Por lo tanto, refuerza la premisa de que intervenir en la gestión de las personas (causa) puede generar mejoras tanto en el clima (resultado intermedio) como en el desempeño o, en nuestro caso, en la satisfacción laboral (resultado final). Además, su metodología cuantitativa, correlacional y no experimental valida

el diseño elegido para estudiar relaciones complejas en organizaciones de servicios de la región.

Choque y Mendoza (2025) en su tesis titulada *"Gestión de talento humano y satisfacción laboral en Niños Hotel, Cusco, 2024"*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de Niños Hotel, esta investigación tuvo como enfoque cuantitativo porque está basada en estadísticas, es tipo Aplicada, porque busca profundizar conceptos de las variables de este estudio. Tiene un nivel correlacional, porque estableció relación entre las variables de estudio de talento humano y satisfacción laboral y el diseño fue no experimental porque no se manipuló ninguna variable. La población de la presente investigación es de 19 colaboradores de Niños Hotel; la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento cuestionario; Los resultados indican que existen una correlación positiva considerable de 0,516 entre la gestión de talento humano y satisfacción laboral en Niños Hotel Cusco, en conclusión se estableció que existe relación significativa y positiva entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en Niños Hotel Cusco, por lo que se recomienda implementar mejoras en el proceso de selección, capacitación, evaluación, y reconocimiento del personal, con el fin de aumentar la motivación, reducir la rotación y mejorar la calidad de servicio turístico.

Conclusión

Este estudio titulado "Gestión de talento humano y satisfacción laboral en Niños Hotel, Cusco, 2024" concluyó que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral dentro de un establecimiento hotelero de la misma ciudad de Cusco. Los resultados empíricos, que mostraron una correlación positiva considerable (rho = 0.516), respaldan el principio de que las prácticas estructuradas de GTH influyen directamente en el bienestar del trabajador. En base a esto, la investigación recomienda implementar mejoras integrales en procesos clave como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación del desempeño y los sistemas de reconocimiento, con el objetivo final de aumentar la motivación, reducir la rotación de personal y elevar la calidad del servicio turístico ofrecido.

Aporte a la presente investigación:

Este antecedente es el más relevante y directo para la presente tesis, ya que proporciona validación contextual definitiva al demostrar que la relación entre las variables centrales de este estudio es una realidad medible y significativa en el mismo entorno

geográfico (Cusco) y sector económico (turismo). Además, ofrece un sustento metodológico específico, confirmando que el enfoque cuantitativo, correlacional y de diseño no experimental es el adecuado para investigar este vínculo en la realidad local, sirviendo, así como un modelo referencial directo. Finalmente, establece un punto de comparación y profundización, ya que, si bien ambos estudios comparten variables y contexto, la presente investigación en el Restaurante Carpe Diem busca analizar con mayor detalle la influencia de cada dimensión de la GTH (reclutamiento, desarrollo, motivación) y aplicar un censo para una representación total, lo que podría ofrecer hallazgos más precisos y matizados.

De acuerdo con Chipana (2019), de la Universidad Autónoma del Perú, en su tesis titulada: *"Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky´s de Villa El Salvador"*. Se planteó como objetivo principal analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Desde el punto de vista metodológico, la tesis fue de nivel correlacional y diseño no experimental. La recolección de datos se hizo a través de la encuesta. Los resultados obtenidos indican que existe una correlación significativa entre las variables del estudio y por ello, una adecuada gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los colaboradores de la pollería.

Conclusión:

La investigación concluyó que existe una correlación estadísticamente significativa entre la aplicación de una gestión adecuada del talento humano y la mejora en el desempeño laboral de los colaboradores. Este hallazgo demuestra empíricamente que las prácticas estructuradas de GTH no son solo un gasto administrativo, sino una inversión estratégica que se traduce directamente en un mejor rendimiento operativo del personal dentro del rubro gastronómico.

Aporte a la presente investigación:

El estudio de Chipana (2019) proporciona un sustento metodológico y empírico directo para el diseño de nuestra investigación. Al emplear un enfoque correlacional y no experimental similar, valida la idoneidad de esta metodología para investigar relaciones entre variables de gestión de personas en el sector de alimentos. Su principal aporte es demostrar, en un contexto peruano muy específico (pollerías), el vínculo positivo entre GTH y un resultado organizacional clave (desempeño). Esto fortalece la base lógica de nuestra hipótesis general, trasladando el foco de la variable resultado desde el "desempeño" hacia la "satisfacción laboral". Dado que la satisfacción es un antecedente teóricamente robusto del

desempeño, los hallazgos de Chipana (2019) sugieren que, si la GTH mejora el desempeño, es muy probable que también influya significativamente en la satisfacción, lo cual es el núcleo de nuestra tesis.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teorías de la Gestión del Talento Humano

Según Chiavenato (2020), la gestión del talento humano reúne las políticas y acciones que una organización aplica para administrar a su personal. Incluye actividades como el reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, los sistemas de recompensas y la retención del talento. Su finalidad es atraer, desarrollar y mantener colaboradores con las competencias necesarias para contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.

En el mismo sentido, Espinoza et al. (2023), señalan que la gestión del talento humano es una herramienta que favorece la permanencia de los colaboradores, fortalece la comunicación y promueve el liderazgo dentro de la organización, permitiendo que cada trabajador alcance un mejor desempeño. En conjunto, estos planteamientos evidencian que una adecuada gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral.

Por su parte, Becker (1993) explica que el capital humano está formado por los conocimientos, habilidades, capacidades y experiencias que poseen las personas y que les permiten aportar mayor valor a la organización. Desde esta perspectiva, la educación, la capacitación y la experiencia laboral representan inversiones que fortalecen tanto el desempeño de los trabajadores como el crecimiento de las empresas. Por ello, invertir en el desarrollo del personal favorece la productividad, la innovación, la competitividad y la sostenibilidad organizacional.

Asimismo, Alles (2018) sostiene que la gestión del talento humano debe orientarse a identificar, evaluar y fortalecer las competencias de los colaboradores, ya que estas permiten vincular el desempeño individual con el logro de los objetivos institucionales. En ese sentido, las competencias constituyen características propias de cada trabajador que contribuyen a un mejor desempeño en las funciones que realiza.

Finalmente, la gestión del talento humano comprende un conjunto de estrategias dirigidas a mejorar el desempeño y el desarrollo de los colaboradores. En este contexto,

García Rojas y Pacheco Gonzales (2023) afirman que una gestión adecuada del talento humano contribuye a incrementar la productividad de la organización y a fortalecer el compromiso de los trabajadores con la institución.

2.2.2. Teorías de la Satisfacción Laboral

La Teoría Bifactorial propuesta por Herzberg (1959) sostiene que la satisfacción y la insatisfacción laboral no dependen de los mismos factores. El autor explica que los factores extrínsecos o de higiene**,** como las condiciones de trabajo, la seguridad laboral y las relaciones entre los colaboradores, ayudan a evitar la insatisfacción, pero no generan por sí solos satisfacción. En cambio, los factores intrínsecos o motivadores, como el reconocimiento, los logros alcanzados y las oportunidades de crecimiento profesional, son los que realmente incrementan la satisfacción y la motivación de los trabajadores.

Por su parte, Adams (1965) plantea que la satisfacción laboral depende de la percepción de equidad que tiene el trabajador dentro de la organización. Para ello, las personas comparan el esfuerzo, las habilidades y el tiempo que aportan con las recompensas que reciben, como el salario, el reconocimiento y los beneficios. Además, realizan comparaciones con otros compañeros; cuando perciben un trato justo, aumenta su satisfacción, pero si consideran que existe desigualdad, pueden experimentar inconformidad y disminuir su compromiso con el trabajo.

De acuerdo con Locke y Latham (2002) el desempeño y la satisfacción laboral mejoran cuando los colaboradores trabajan con metas claras, desafiantes y aceptadas por ellos. Estas características motivan a realizar un mayor esfuerzo y fortalecen el compromiso con las tareas asignadas. Asimismo, cuando las metas se alcanzan y representan un logro importante para el trabajador, generan sentimientos de satisfacción que favorecen una actitud positiva hacia el trabajo.

En cuanto a Maslow (1943).su teoría explica que las personas buscan satisfacer sus necesidades de manera progresiva, empezando por las más básicas hasta llegar a las de mayor desarrollo personal. En el ámbito laboral, las necesidades fisiológicas se relacionan con un salario que permita cubrir las necesidades básicas; las de seguridad, con la estabilidad y las condiciones adecuadas de trabajo; las necesidades sociales, con las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia; mientras que las necesidades de estima se vinculan con el

reconocimiento y la valoración del desempeño. En consecuencia, mientras mayor sea el nivel de satisfacción de estas necesidades, mayor será también la satisfacción laboral de los colaboradores.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Definición conceptual Gestión de Talento Humano

La gestión del talento humano es una parte importante de la administración de una empresa, porque se encarga de gestionar a las personas que trabajan en ella. Según Chiavenato (2009), comprende un conjunto de procesos orientados a dirigir y administrar al personal, buscando aprovechar sus capacidades y lograr un buen desempeño. Asimismo, se considera que la gestión del talento humano busca desarrollar, motivar y aprovechar las habilidades de los trabajadores, de manera que tanto ellos como la organización puedan mejorar.

Desde un punto de vista práctico, la gestión del talento humano comprende diferentes actividades que permiten administrar adecuadamente al personal. Entre ellas se encuentran el reclutamiento y selección, la capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño, las remuneraciones y beneficios, así como las acciones destinadas a mantener y comprometer a los trabajadores con la organización.

En resumen, la gestión del talento humano comprende las decisiones y acciones que realiza una organización para relacionarse y trabajar con sus colaboradores. Una adecuada gestión permite aprovechar mejor las capacidades de los trabajadores y contribuir al buen funcionamiento de la organización.

2.3.2. Características de la Gestión del Talento Humano

Según Guelgua y Montilla (2013), las características fundamentales de un sistema de gestión del talento humano son:

- **Orientación estratégica**. Esto significa que las acciones relacionadas con los trabajadores deben estar relacionadas con los objetivos de la organización. Por ello, actividades como seleccionar, capacitar, evaluar y motivar al personal deben trabajar de manera conjunta para alcanzar mejores resultados.
- **Desarrollo de las capacidades de los trabajadores.** La gestión del talento humano busca que los colaboradores puedan mejorar sus conocimientos, habilidades y capacidades, lo cual permite que realicen mejor sus funciones y contribuyan al crecimiento de la organización.

- **Promover la participación y el compromiso de los colaboradores**. Cuando los trabajadores son escuchados, valorados y tienen la posibilidad de participar en las actividades de la organización, pueden sentirse más comprometidos con su trabajo y con el logro de los objetivos.
- **Evaluar sus resultados**. Para ello, se pueden utilizar indicadores como la cantidad de capacitaciones realizadas, la rotación del personal, el ausentismo y el tiempo necesario para cubrir un puesto de trabajo. Estos datos permiten conocer si las acciones realizadas están dando buenos resultados.

2.3.3. Modelos teóricos de Gestión del Talento Humano

Según Carlos Huaraca-Carhuaricra (2023) existen diferentes modelos de Gestión de Talento Humano como los siguientes:

- **Modelo tradicional o administrativo-operativo**

  Este modelo se centra principalmente en las actividades administrativas relacionadas con los trabajadores. Entre ellas se encuentran el control de asistencia, el pago de remuneraciones, el manejo de documentos y el cumplimiento de las normas laborales. Es un modelo que presta mayor atención al cumplimiento de procedimientos y tareas administrativas.

- **Modelo de gestión estratégica**

  Este modelo considera que los trabajadores son importantes para alcanzar los objetivos de la organización. Por ello, las acciones relacionadas con el personal deben estar vinculadas con la estrategia general de la empresa. De esta manera, el talento humano puede convertirse en un elemento que ayude a mejorar el desempeño y la competitividad de la organización.

- **Modelo conceptual de gestión del talento**

  Este modelo se enfoca en atraer, desarrollar y mantener a los trabajadores que tienen buenas capacidades. Busca identificar el potencial de los colaboradores y brindarles oportunidades para que puedan mejorar y contribuir de manera positiva al desarrollo de la organización.

- **Modelo de gerencia sostenible de recursos humanos**

  Este modelo considera la importancia de aplicar prácticas responsables en la gestión de las personas. Busca mantener un equilibrio entre los objetivos económicos de la organización y los aspectos sociales y ambientales relacionados con el trabajo.

- **Modelo de gerencia verde del talento**

Este modelo incorpora el cuidado del medio ambiente dentro de la gestión del personal. Por ejemplo, busca promover entre los trabajadores prácticas que ayuden a reducir el impacto ambiental y que contribuyan a una organización más responsable con el medio ambiente.

- **Modelo por competencias**

  Este modelo se basa en las competencias que necesita cada trabajador para desempeñar correctamente su puesto. Estas competencias incluyen conocimientos, habilidades y actitudes. Se pueden aplicar en diferentes procesos, como el reclutamiento y selección, la evaluación del desempeño, la capacitación y el desarrollo profesional.

2.3.4. Importancia de la Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano es importante porque permite que las organizaciones aprovechen mejor las capacidades de sus trabajadores. Cuando las personas son seleccionadas, capacitadas y gestionadas de manera adecuada, pueden desarrollar mejor sus funciones y contribuir al logro de los objetivos de la organización.

En primer lugar, la gestión del talento humano puede ayudar a generar ventajas competitivas. Esto se debe a que los conocimientos, habilidades y experiencias de los trabajadores representan un recurso importante para la organización. Contar con colaboradores preparados puede ayudar a diferenciar a una empresa frente a otras.

En segundo lugar, contribuye a mejorar el desempeño de los trabajadores y de la organización. Cuando los colaboradores reciben capacitación, reconocimiento y oportunidades de desarrollo, pueden realizar mejor sus actividades y mostrar mayor compromiso con su trabajo. Asimismo, la gestión del talento humano ayuda a formar equipos de trabajo motivados y comprometidos. Una adecuada comunicación, el reconocimiento del esfuerzo y buenas condiciones de trabajo pueden favorecer una mayor disposición de los colaboradores para cumplir con sus responsabilidades.

También es importante para el desarrollo de la organización, porque permite identificar las capacidades de los trabajadores y brindarles oportunidades para mejorar profesionalmente. De esta manera, el crecimiento de los colaboradores puede contribuir también al crecimiento de la empresa.

Finalmente, la gestión del talento humano busca crear condiciones adecuadas para que

los trabajadores puedan desarrollarse. Cuando una organización brinda oportunidades de aprendizaje, reconocimiento y crecimiento, se generan beneficios tanto para el trabajador como para la propia organización. (Cerón, 2013)

2.3.5. V1 Componentes de la Gestión del Talento Humano

La variable Gestión del Talento Humano comprende los siguientes componentes el proceso de reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación y motivación y compromiso los que facilitan su entendimiento y mejor análisis. (Chiavenato I. , 2020)

2.3.5.1. D1. Reclutamiento y Selección

Los procesos de reclutamiento y selección se consideran complementarios, su objetivo principal es atraer y elegir a las personas que, por sus capacidades, son ideales para las necesidades de la organización.

En relación con el reclutamiento, Chiavenato (2020) menciona que son las técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos con las aptitudes necesarias para ocupar los puestos que la organización requiere. En el mismo sentido, Bohlander et al, (2020) menciona que el reclutamiento, es un proceso para atraer personas calificadas y luego proceder a seleccionarlas. Resumiendo, el reclutamiento debe orientarse a componer candidatos potenciales orientados a las necesidades de la organización.

En cuanto a la selección, es la segunda fase del proceso y tiene como objetivo principal, elegir al candidato que reúna las condiciones y requerimientos necesarios para cubrir el puesto. Se puede mencionar lo expuesto por Alles (2018), que la selección está centrada en evaluar si los candidatos tienen las características para un desempeño exitoso, basados en sus habilidades duras y blandas. En conclusión, la selección es un proceso que se basa en procedimientos y técnicas para determinar qué candidatos serán los elegidos.

2.3.5.2. D2. Desarrollo y Capacitación

Las fases de desarrollo y capacitación son aspectos indispensables en la GTH, ambos se enfocan en perfeccionar las competencias y capacidades de los colaboradores, de esta manera, pueden desempeñarse óptimamente y enfrentar de mejor manera los desafíos del día a día.

Respecto al desarrollo, Alles (2018), propone que tiene una estrecha vinculación con la identificación de brechas por competencias, por ello, deben ser individualizadas para que los colaboradores adquieran los conocimientos y capacidades necesarias para su desarrollo

laboral. En el mismo sentido, Ulrich (2015), indica que los responsables de los recursos humanos deben desarrollar el talento por medio de un entorno proactivo, de esta manera, serán eficientes en las labores actuales y a futuro. Resumiendo, el desarrollo, se orienta al largo plazo y permite que el colaborador se preparé para las futuras necesidades de la organización.

considera que la capacitación es un proceso formativo de corto plazo, mediante el cual, los colaboradores desarrollan habilidades y competencias en función de las necesidades de la organización.

2.3.5.3. D3. Motivación y compromiso

En lo concerniente a la motivación y compromiso, se consideran la base de la GTH, ambas consideran los aspectos intrínsecos de la persona humana y son factores que pueden llevar al colaborador a una relación laboral duradera con la organización.

En el caso de la motivación, autores como Herzberg (1959), planteó la teoría de los dos factores, que propone que la satisfacción de insatisfacción laboral no es opuesta, considera que existen factores de higiene que están en contraposición con la insatisfacción y factores motivacionales que promueven la satisfacción y el desempeño laboral. Asimismo, Maslow (1943), propone en la teoría de la Jerarquía de las Necesidades, que los seres humanos tienden a satisfacer sus necesidades en orden jerárquico, partiendo de las necesidades básicas hasta las necesidades de autorrealización y autoestima, esta teoría tiene una relación directa con la GTH, ya que permiten identificar satisfactores laborales e incentivos hacia los colaboradores.

Sobre el compromiso o Engagement se puede conceptualizar como el involucramiento y energía que los colaboradores empeñan en el desarrollo de sus labores. Este tema, es abordado por Kahn (1990), quien propone que el compromiso laboral es la disposición de los colaboradores para desarrollar adecuadamente las funciones encomendadas. De la misma manera, Allen & Meyer (1991), son referentes en el compromiso como la mejor conexión de los colaboradores con la organización, ambos argumentan que existen tres tipos de compromiso organizacional, primero el compromiso afectivo referido a la identificación y disfrute del trabajo, segundo, el compromiso de continuidad que es la continuidad fruto de la decisión personal del colaborador y por último el compromiso normativo que, es una especia de obligación moral por continuar en la organización. En consecuencia, el compromiso, genera una especia de conexión emocional entre el colaborador y su organización.

2.3.6. Definición conceptual de Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un tema importante dentro de la gestión de las organizaciones, ya que permite conocer cómo se sienten los trabajadores respecto a su trabajo. Según Locke (2002) la satisfacción laboral se refiere al estado positivo que siente una persona cuando valora de manera favorable su trabajo y las experiencias que ha tenido en él, por lo tanto, podemos decir que la satisfacción laboral puede entender como el grado en que una persona se siente a gusto con su trabajo. También se considera como la actitud que tiene el trabajador frente a las actividades que realiza y al lugar donde trabaja.

De manera práctica, la satisfacción laboral se relaciona con el agrado que siente una persona al realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente donde se siente cómoda y donde recibe beneficios de acuerdo con sus expectativas. También depende de aspectos como las recompensas que recibe, las relaciones con sus compañeros y superiores y la forma en que se dirige la organización.

En resumen, la satisfacción laboral comprende la percepción y el sentimiento que tiene un trabajador respecto a su trabajo. Esta puede estar relacionada con las actividades que realiza, las relaciones con sus compañeros, las condiciones laborales, el reconocimiento, la remuneración y las oportunidades que tiene para crecer y desarrollarse. (Bértiz, 2012)

2.3.7. Características de la satisfacción laboral

Según Vargas, et al. (2018)las características de la Satisfacción Laboral son los siguientes:

- **Tiene un componente emocional,** debido a que está relacionada con cómo se siente el trabajador frente a su trabajo. Cuando una persona tiene experiencias positivas en su lugar de trabajo, puede sentirse más cómoda y satisfecha.
- **Es multidimensional,** porque no depende de un solo aspecto. La satisfacción puede estar relacionada con las actividades que realiza el trabajador, las condiciones de trabajo, las relaciones con sus compañeros y superiores, las recompensas que recibe y las oportunidades de crecimiento.
- **Es subjetiva,** porque cada trabajador puede tener una percepción diferente sobre su trabajo. Lo que para una persona puede ser satisfactorio, para otra puede no serlo, dependiendo de sus necesidades, expectativas y experiencias.
- **Es dinámica** y puede cambiar con el tiempo. La satisfacción de un trabajador no siempre se mantiene igual, ya que puede cambiar debido a situaciones como nuevas

responsabilidades, cambios en el ambiente laboral, reconocimiento, problemas con compañeros o modificaciones en sus condiciones de trabajo.

- **Tiene un carácter actitudinal,** porque refleja la manera favorable o desfavorable en que una persona evalúa su trabajo. Por ello, permite conocer qué tan conforme o inconforme se encuentra el trabajador con las diferentes situaciones relacionadas con su actividad laboral.

2.3.8. Modelos teóricos de la satisfacción laboral

En el ámbito académico se han desarrollado diversos modelos teóricos que explican los determinantes y mecanismos de la satisfacción laboral. A continuación, se describen los modelos más relevantes:

- **Teoría de las necesidades de Maslow** (1943) , plantea que las personas tienen diferentes necesidades que buscan satisfacer. Estas se organizan en cinco niveles: necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización. En el ámbito laboral, un trabajador puede sentirse más satisfecho cuando su trabajo le permite cubrir estas necesidades y avanzar hacia su desarrollo personal.
- **Teoría de los dos factores de Herzberg** (1959), señala que existen dos tipos de factores relacionados con la satisfacción laboral: los factores motivadores y los factores de higiene. Los factores motivadores están relacionados con aspectos como el logro, reconocimiento, responsabilidad y crecimiento profesional, y pueden generar satisfacción en el trabajador. Por otro lado, los factores de higiene comprenden aspectos como el salario, las condiciones de trabajo, las políticas de la empresa y las relaciones laborales. Estos ayudan principalmente a evitar la insatisfacción.
- **Teoría de la discrepancia,** según Delgado (2005) esta teoría señala que la satisfacción laboral depende de la diferencia entre lo que el trabajador espera recibir de su trabajo y lo que realmente recibe. Cuando existe coincidencia entre las expectativas del trabajador y lo que obtiene, puede sentirse satisfecho. Si existe una diferencia importante, puede aparecer la insatisfacción.

- **Teoría de satisfacción de necesidades de Porter**, Esta teoría plantea que un trabajador se siente satisfecho cuando considera que su trabajo le permite cubrir

sus necesidades personales. Por lo tanto, mientras más pueda satisfacer sus necesidades mediante el trabajo, mayor puede ser su satisfacción (Gonzales , 2005).

- **Teoría de incentivos y contribuciones de March y Simón,** según Gonzales (2005) esta teoría considera que existe una relación entre lo que el trabajador aporta a la organización y lo que recibe a cambio. El trabajador aporta tiempo, esfuerzo, conocimientos y habilidades, mientras que la organización ofrece remuneración, beneficios, reconocimiento y otras recompensas.
- **Modelo de las características del trabajo de Hackman y Oldham.** Según Pujol-Cols. (2018) este modelo señala que determinadas características del trabajo pueden influir en la satisfacción laboral. Entre ellas se encuentran la variedad de habilidades, la importancia de la tarea, la identificación con el trabajo, la autonomía y la retroalimentación. Así mismo cuando un puesto permite al trabajador utilizar diferentes habilidades, tener cierta autonomía y recibir información sobre su desempeño, puede favorecer una mayor satisfacción laboral.
- **Teoría de los eventos afectivos de Weiss y Cropanzano;** esta teoría plantea que las situaciones que ocurren durante el trabajo pueden generar diferentes emociones en los trabajadores. Las experiencias positivas pueden favorecer la satisfacción, mientras que las experiencias negativas pueden generar descontento y afectar la manera en que el trabajador percibe su trabajo. (Gonzales , 2005).

2.3.9. Importancia de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral según el Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social (2025) es importante porque permite conocer cómo se sienten los trabajadores dentro de la organización y cómo perciben las condiciones en las que realizan sus actividades.

En primer lugar, una adecuada satisfacción laboral puede relacionarse con un mejor desempeño de los trabajadores. Cuando los colaboradores se sienten cómodos y valorados, pueden mostrar una mayor disposición para cumplir con sus responsabilidades y realizar adecuadamente sus actividades.

Asimismo, la satisfacción laboral puede contribuir a mejorar la productividad de la organización. Un trabajador que se encuentra satisfecho puede mostrar mayor interés, compromiso y esfuerzo en el desarrollo de sus funciones. Además, otro aspecto importante es

que puede ayudar a disminuir el ausentismo y la rotación del personal. Cuando los trabajadores se sienten satisfechos con su trabajo y con las condiciones que les brinda la organización, pueden tener una mayor intención de permanecer en ella.

También la satisfacción laboral también puede favorecer el compromiso de los trabajadores con la organización. Cuando una persona se siente valorada, reconocida y conforme con su trabajo, puede desarrollar una mayor identificación con la empresa y mostrar mayor disposición para alcanzar sus objetivos y finalmente la satisfacción laboral beneficia tanto a los trabajadores como a la organización, porque un ambiente adecuado puede favorecer mejores relaciones, comunicación, aprendizaje y oportunidades de desarrollo, lo que puede reflejarse en un mejor desempeño y en un servicio de mayor calidad.

2.3.10. Beneficios de la satisfacción laboral

Según Ríos (2024), los beneficios de la satisfacción laboral se ordenan dependiendo si se trata de los colaboradores o la organización en ese sentido se menciona los siguientes beneficios según corresponda.

2.3.10.1. Beneficios para la organización

- **Mayor productividad y desempeño.** Los trabajadores que se sienten satisfechos pueden mostrar mayor disposición para realizar sus actividades y cumplir con sus responsabilidades.
- **Menor ausentismo y rotación.** Cuando los colaboradores están conformes con su trabajo, pueden tener una mayor intención de permanecer en la organización y faltar menos a sus labores.
- **Mejor clima laboral.** La satisfacción de los trabajadores puede favorecer mejores relaciones entre compañeros y superiores, así como una comunicación más adecuada dentro de la organización.
- **Mayor competitividad**. Una organización que se preocupa por el bienestar de sus trabajadores puede fortalecer su desempeño y ofrecer un mejor servicio a sus clientes.
- **Mejor calidad del servicio.** En empresas de servicios, como los restaurantes, trabajadores satisfechos pueden mostrar una mejor disposición para atender a los clientes y cumplir con sus funciones.

2.3.10.2. Beneficios para los trabajadores

- **Bienestar personal.** Sentirse satisfecho con el trabajo puede contribuir a que el trabajador tenga una percepción más positiva de su vida laboral.
- **Desarrollo personal y profesional.** Un ambiente adecuado puede brindar oportunidades para aprender, mejorar habilidades y asumir nuevas responsabilidades.
- **Mayor compromiso y dedicación.** Los trabajadores satisfechos pueden mostrar mayor interés y disposición para realizar sus actividades.
- **Mejor calidad de vida laboral**. La satisfacción puede favorecer un ambiente donde el trabajador se sienta cómodo, valorado y con mejores oportunidades para desarrollarse.

2.3.11. V2 Componentes de la satisfacción laboral

La variable satisfacción laboral según Herzberg (1959)**,** se estructura en dos dimensiones fundamentales: factores motivacionales o intrínsecos y factores higiénicos o extrínsecos**.** Los factores motivacionales o intrínsecos se encuentran vinculados al contenido mismo del trabajo y a las experiencias internas que generan realización, compromiso y satisfacción en el colaborador; en la presente investigación, esta dimensión está conformada por los indicadores desafío laboral, realización laboral, satisfacción salarial y crecimiento profesional. Por otro lado, los factores higiénicos o extrínsecos hacen referencia a las condiciones externas que rodean el desempeño laboral y que, si bien no generan satisfacción profunda por sí mismas, resultan esenciales para prevenir la insatisfacción; en este estudio, esta dimensión comprende los indicadores condiciones físicas, relación laboral, seguridad y condiciones laborales. De esta manera, ambas dimensiones permiten evaluar integralmente el nivel de bienestar y percepción del colaborador respecto a su experiencia dentro del restaurante Carpe Diem.

Así mismo, La satisfacción laboral se mide mediante componentes que influyen en la percepción que el trabajador tiene respecto a su empleo. Según Pedraza (2004), estos componentes incluyen factores relacionados con las condiciones de trabajo, la remuneración, las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento laboral. Asimismo, la autora destaca que la interacción de estos elementos determina el nivel de satisfacción del trabajador, ya que no solo dependen de aspectos económicos, sino también de factores psicológicos y sociales que influyen en su bienestar y compromiso organizacional.

2.3.11.1. D1. Factores motivacionales o intrínsecos

Según Herzberg (1959), los factores motivacionales o intrínsecos son aquellos elementos internos del trabajo que se relacionan directamente con el contenido de la labor y que impulsan la satisfacción, el compromiso y el desempeño del trabajador. Estos factores se asocian con aspectos como el logro, el reconocimiento, la responsabilidad, el crecimiento personal y la autorrealización, por lo que su presencia favorece una experiencia laboral positiva y un mayor involucramiento con las funciones desempeñadas. En consecuencia, Herzberg (1959), sostiene que los factores motivacionales no solo previenen la insatisfacción, sino que constituyen verdaderos impulsores de la satisfacción laboral y del rendimiento sostenido.

Por lo tanto; Para lograr niveles adecuados de satisfacción laboral, no solo es necesario considerar los factores externos del trabajo, sino también los factores motivacionales o intrínsecos, los cuales se relacionan con las necesidades personales y profesionales de los trabajadores. Entre estos factores destacan las funciones desempeñadas, el nivel de responsabilidad asumido, la autonomía en el trabajo, el reconocimiento recibido y las oportunidades de crecimiento personal y profesional. Aunque estos aspectos dependen en gran medida de la percepción de cada colaborador, las organizaciones deben promover estrategias que fortalezcan dichos elementos, como la implementación de una cultura de retroalimentación, el reconocimiento del desempeño y el desarrollo de planes de carrera. En este sentido, las empresas que buscan contar con trabajadores comprometidos y satisfechos deben fomentar continuamente condiciones que favorezcan su desarrollo y valoración dentro de la organización. (Salesforce Latam, 2022).

2.3.11.2. D2. Factores higiénicos o extrínsecos

De acuerdo con Herzberg (1959), los factores higiénicos o extrínsecos corresponden a las condiciones externas que rodean al trabajo, tales como la remuneración, las políticas de la organización, la supervisión, las relaciones interpersonales, la seguridad laboral y las condiciones físicas del entorno. Estos factores no generan por sí mismos una satisfacción profunda, pero su ausencia o deficiencia provoca insatisfacción laboral. En ese sentido, Herzberg (1959), plantea que los factores higiénicos cumplen una función preventiva, ya que contribuyen a evitar el malestar y el descontento del trabajador, permitiendo un ambiente laboral estable y funcional.

Así mismo, podemos decir los factores higiénicos corresponden a elementos

externos que rodean al trabajador y que son establecidos por la organización, influyendo en las condiciones en las que se desarrolla la labor. Estos factores están relacionados con el ambiente físico de trabajo, la seguridad laboral, el clima y la cultura organizacional, las políticas administrativas y de recursos humanos, así como la remuneración, los beneficios y las relaciones interpersonales entre compañeros. Según la teoría bifactorial de Frederick Herzberg, la adecuada presencia de estos factores contribuye a prevenir la insatisfacción laboral dentro de la organización. (Salesforce Latam, 2022)

2.4. Definición de términos

- **Ambiente laboral:** El ambiente laboral se refiere al conjunto de condiciones sociales, psicológicas y organizacionales que influyen en el comportamiento y desempeño de los trabajadores dentro de una organización. Un ambiente laboral positivo favorece la cooperación, la motivación y la satisfacción laboral, lo que contribuye al logro de los objetivos organizacionales (Robbins & Judge, 2021)
- **Capacitación:** La capacitación es el proceso mediante el cual las organizaciones desarrollan conocimientos, habilidades y competencias en los trabajadores con el propósito de mejorar su desempeño en el puesto de trabajo y prepararlos para asumir mayores responsabilidades dentro de la organización (Noe, 2020).
- **Capacitación:** Es el desarrollo de las habilidades necesarias para el desempeño laboral del momento. (Chiavenato I. , 2020)
- **Claridad de la retroalimentación:** La claridad de la retroalimentación se refiere al grado en que la información proporcionada a los trabajadores sobre su desempeño es comprensible, específica y útil para mejorar su rendimiento laboral, permitiendo identificar fortalezas y áreas de mejora dentro de sus funciones (Lisa A. Steelman, 2004).
- **Compromiso:** Se define como el involucramiento y energía que los colaboradores empeñan en el desarrollo de sus labores. (Alles, 2018).
- **Condiciones físicas:** Las condiciones físicas del trabajo comprenden los factores materiales y ambientales del lugar donde se desarrollan las actividades laborales, como la iluminación, ventilación, temperatura, espacio, ergonomía y seguridad de las instalaciones, los cuales influyen directamente en el bienestar y productividad de los trabajadores (Robbins & Judge, 2021).
- **Condiciones laborales:** Las condiciones laborales abarcan el conjunto de características en las que se desarrolla el trabajo, incluyendo horarios, estabilidad laboral, ambiente

organizacional, seguridad, beneficios y recursos disponibles para realizar las actividades laborales de manera adecuada (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2019).

- **Crecimiento profesional:** El crecimiento profesional se refiere a las oportunidades que brinda una organización para que los trabajadores desarrollen nuevas habilidades, adquieran experiencia y progresen en su trayectoria laboral mediante ascensos, aprendizaje continuo y desarrollo de competencias (Noe, 2020).
- **Desafío laboral.** El desafío laboral se relaciona con el nivel de complejidad y exigencia que presentan las tareas asignadas al trabajador, las cuales pueden estimular su motivación, creatividad y compromiso cuando representan retos que permiten el desarrollo de nuevas capacidades (Robbins & Judge, 2021).
- **Desarrollo:** Se conceptualiza como el proceso para mejorar las competencias laborales (Chiavenato I. , 2020).
- **Descripción del puesto:** La descripción del puesto es un documento que detalla las funciones, responsabilidades, tareas, condiciones de trabajo y requisitos necesarios para desempeñar un cargo dentro de la organización, constituyendo una herramienta fundamental para la gestión del talento humano y los procesos de selección y evaluación del desempeño (Dessler, 2020).
- **Disponibilidad de herramientas:** La disponibilidad de herramientas se refiere al acceso que tienen los trabajadores a los recursos, equipos, tecnologías e insumos necesarios para realizar sus funciones de manera eficiente y cumplir con los objetivos establecidos por la organización (Robbins & Judge, 2021).
- **Equidad de beneficios:** La equidad de beneficios se refiere a la percepción de justicia que tienen los trabajadores respecto a la distribución de incentivos, recompensas y beneficios otorgados por la organización en relación con su desempeño, responsabilidades y contribución al logro de los objetivos organizacionales (Robbins & Judge, 2021).
- **Factores higiénicos:** Son aquellos que previenen la insatisfacción laboral. (Herzberg F. , 1959)
- **Factores motivacionales:** Son aquellos que impulsan el desempeño y satisfacción laboral. (Herzberg F. , 1959)
- **Frecuencia de retroalimentación:** La frecuencia de retroalimentación hace referencia a la periodicidad con la que los trabajadores reciben información sobre su desempeño laboral por parte de sus supervisores o la organización, lo cual permite reforzar

comportamientos positivos y corregir posibles deficiencias en el trabajo (Tracey, 2004).

- **Gestión del talento humano:** Se puede definir como la estrategia integral que se centra en atraer, desarrollar, retener y optimizar el talento de una organización para alcanzar sus objetivos y maximizar su rendimiento. Espinoza, et al (2023).
- **Línea de carrera:** La línea de carrera se refiere al conjunto de oportunidades de desarrollo y progresión profesional que una organización ofrece a sus trabajadores, permitiendo que puedan avanzar en diferentes niveles jerárquicos o asumir mayores responsabilidades a lo largo de su trayectoria laboral (Dessler, 2020).
- **Métodos eficaces:** Los métodos eficaces en la gestión de recursos humanos se refieren a las estrategias y prácticas utilizadas por las organizaciones para atraer, seleccionar, desarrollar y retener talento humano de manera eficiente, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales (Dessler, 2020).
- **Motivación:** Grado de necesidad para desarrollar una función de manera adecuada. (Araya-Castillo & Pedreros-Gajardo, 2013).
- **Procesos de selección:** Los procesos de selección comprenden el conjunto de etapas y técnicas que permiten evaluar a los candidatos para determinar cuál posee las competencias, habilidades y características más adecuadas para desempeñar un puesto dentro de la organización (Dessler, 2021).
- **Realización laboral:** La realización laboral se refiere al grado en que el trabajo permite al individuo experimentar satisfacción personal, sentido de logro y desarrollo de su potencial, lo que contribuye al bienestar y compromiso con la organización (Robbins & Judge, 2021).
- **Reclutamiento:** Proceso mediante el cual, la organización convoca a los candidatos para cubrir un puesto de trabajo. (Alles, 2018).
- **Reconocimiento de logros:** El reconocimiento de logros consiste en las acciones mediante las cuales la organización valora y destaca el desempeño y los resultados alcanzados por los trabajadores, lo que contribuye a fortalecer su motivación, compromiso y satisfacción laboral (Robbins & Judge, 2021).
- **Relación laboral:** La relación laboral se refiere al vínculo profesional que se establece entre los trabajadores y la organización, así como a las interacciones entre empleados, supervisores y directivos que influyen en el clima organizacional y en el desempeño laboral (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2019).
- **Satisfacción salarial:** La satisfacción salarial es la percepción que tiene el trabajador

respecto a la remuneración que recibe por su trabajo y el grado en que considera que esta es justa en relación con sus responsabilidades, esfuerzo y condiciones del mercado laboral (Robbins & Judge, 2021).

- **Seguridad laboral:** La seguridad laboral se refiere a la percepción de estabilidad y permanencia en el empleo que tiene el trabajador, así como a las medidas implementadas por la organización para proteger la integridad física y laboral de su personal (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2019).
- **Valoración laboral**

  La valoración laboral se refiere al grado en que los trabajadores perciben que su trabajo es apreciado, reconocido y considerado importante por la organización, lo que influye en su motivación, compromiso y satisfacción dentro del entorno laboral (Judge R. &., 2017).

2.5. Operacionalización de Variables

Tabla 1: Operacionalización variable 1:

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión del talento humano	Según Chiavenato (2011) La gestión del talento humano es el "conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las "personas" o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño" (pág. 9).	La gestión del talento humano se medirá a través del grado en que la organización aplica prácticas relacionadas con **reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño**. La variable será cuantificada mediante un cuestionario tipo Likert de cinco niveles, donde se evaluará la percepción de los colaboradores sobre cada una de estas dimensiones.	**Reclutamiento y Selección** Según Chiavenato (2011) el reclutamiento y selección son **"**procesos complementarios, su objetivo principal es atraer y elegir a las personas que, por sus capacidades, son ideales para las necesidades de la organización" (pág. 105)	• Métodos eficaces • Procesos de selección • Descripción del puesto • Claridad de la Retroalimentación
			Desarrollo y capacitación Según Chiavenato (2011) Con referencia a la capacitación, es "la fase que está centrada en el corto plazo y busca desarrollar las habilidades necesarias para el desempeño laboral del momento". (pág. 365)	• Capacitación • Línea de carrera • Frecuencia de retroalimentación • Disponibilidad de herramientas
			Motivación y compromiso. Según Chiavenato (2011) la motivación y compromiso "significa dar poder a los empleados para aprovechar al máximo el talento colectivo, el secreto consiste en utilizar todo el personal, todas las habilidades, todo el tiempo, y dar autoridad y recursos a las personas y dejarlas actuar" (pág. 535)	• Equidad de beneficios • Reconocimiento de logros • Ambiente laboral • Valoración laboral

Tabla 2 Operacionalización de variable 2: Satisfacción Laboral

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Satisfacción laboral	Según Robbins & Judge (2013) La satisfacción laboral es el "estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias y condiciones del trabajo de un individuo" (pág. 16)	La satisfacción laboral se medirá a través del nivel de bienestar general que experimentan los trabajadores respecto a su ambiente de trabajo**,** supervisión**,** relaciones interpersonales**,** condiciones físicas**,** reconocimiento**,** oportunidades de crecimiento **y** remuneración**.** Esta variable será evaluada mediante un cuestionario tipo Likert de cinco niveles, expresando el nivel de acuerdo de los participantes frente a los indicadores propuestos.	**Factores motivacionales o intrínsecos.** Según Herzberg, Máuser y Snyderman (1959) los factores motivacionales **"**son aquellas que se relacionan con el logro, el reconocimiento, la responsabilidad y las oportunidades de crecimiento" (pág. 56)	• Desafío laboral • Realización laboral • Satisfacción salarial • Crecimiento profesional
			Factores higiénicos o extrínsecos. Según (Herzberg F. M., 1959) (1959) los factores extrínsecos o higiénicos **"**son aquellos elementos del entorno laboral que no generan motivación por sí solos, pero cuando son deficientes provocan insatisfacción**"** (pág. 79)	• Condiciones físicas • Relación laboral • Seguridad laboral • Condiciones laborales

Nota. Elaboración propia.

2.6. Hipótesis

2.6.1. Hipótesis General

- La gestión del talento humano está relacionada con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.

2.6.2. Hipótesis Específicas

- El reclutamiento y selección están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco 2025.
- El desarrollo y capacitación están relacionados directamente con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco 2025.
- La motivación y compromiso están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco 2025.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1.Enfoque de la investigación

La presente investigación empleó un enfoque cuantitativo, ya que se orienta a la medición objetiva de las variables gestión del talento humano **y** satisfacción laboral, así como al análisis estadístico de la relación entre ambas dentro del contexto del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025. De acuerdo con Hernández-Sampieri (2018)**,** el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos basada en la medición numérica y el análisis estadístico para probar hipótesis y establecer relaciones entre variables. En tal sentido, el presente estudio utilizará un cuestionario estructurado y procedimientos estadísticos que permitirán obtener resultados precisos, verificables y coherentes con los objetivos de la investigación.

3.2. Alcance de Investigación

El presente estudio se desarrolla bajo un nivel o alcance de investigación correlacional. De acuerdo con Hernández-Sampieri (2018), los estudios de este tipo tienen como "objetivo principal conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular". En este marco, la investigación busca determinar el grado de relación entre las dimensiones de la Gestión del Talento Humano (reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, motivación y compromiso) y la Satisfacción Laboral en los colaboradores del restaurante Carpe Diem.

3.3. Diseño de la investigación

La investigación se enmarca en un diseño no experimental transversal. Según Hernández-Sampieri (2018), los diseños no experimentales "se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos", sin que exista una manipulación deliberada de las variables. En este caso, las variables de Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral serán estudiadas en su ambiente natural dentro del restaurante Carpe Diem. Asimismo, al ser transversal, el estudio recolectará datos en diferentes momentos o puntos en el tiempo a lo largo del año 2025, lo que permitirá analizar la evolución y la relación dinámica entre las variables, identificando posibles cambios y la estabilidad de la asociación entre ellas a través del tiempo.

3.4. Población

La población de estudio para esta investigación está constituida por la totalidad del personal que es 40 colaboradores los que trabajan en el restaurante Carpe Diem del Cusco durante el año 2025. Este universo poblacional es de carácter finito y está integrado de manera integral, es decir, incluye a todo el personal fijo y a medio tiempo que forma parte de la planilla del establecimiento, sin realizar distinción por áreas operativas o administrativas. La decisión de censar a la población completa, en lugar de trabajar con una muestra, se debe a que el tamaño del grupo es manejable y permite garantizar que los hallazgos reflejen de manera precisa y representativa la realidad de todos los colaboradores de la organización (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

3.5. Muestra

La población de estudio para esta investigación está constituida por la totalidad del personal que labora en el restaurante Carpe Diem del Cusco durante el año 2025. Este universo poblacional es de carácter finito y está integrado de manera integral por un total de 40 colaboradores. La decisión de considerar a la población completa, en lugar de trabajar con una muestra, se debe a que el tamaño del grupo es manejable y accesible, lo que permite garantizar que los hallazgos reflejen de manera precisa y representativa la realidad de todos los colaboradores de la organización.

3.6. Muestreo Censal

Dado que la población de estudio es finita, accesible y de un tamaño reducido (N=40 colaboradores), no se aplicará ninguna técnica de muestreo. En su lugar, se realizará un censo, que consiste en la recolección de datos de la totalidad de los individuos que conforman la población (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Esta decisión se fundamenta en que el tamaño poblacional es manejable y permite incluir a todos los colaboradores (personal fijo y a medio tiempo), lo que elimina el error muestral y garantiza que los resultados obtenidos sean plenamente representativos de la situación real en el restaurante Carpe Diem.

3.7.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica principal seleccionada para la recolección de datos en esta investigación es la encuesta. Según Hernández-Sampieri (2018), la encuesta es una técnica eficaz que permite "recopilar datos de una población o muestra mediante el uso de cuestionarios... para conocer sus características, opiniones, actitudes o comportamientos" (p. 200). Esta técnica es la más adecuada para el estudio, ya que posibilita la recolección de información estandarizada y cuantificable directamente de los colaboradores sobre sus percepciones respecto a las variables de investigación: la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral. La encuesta se aplicará de manera censal a los 40 colaboradores que conforman la población de estudio.

Por otro lado, el instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario estructurado, compuesto por ítems formulados en escala tipo Likert, la cual permite medir las actitudes, percepciones u opiniones de los participantes mediante niveles de respuesta graduales. Además, este tipo de escala facilita la cuantificación de variables cualitativas a través de categorías ordenadas. Asimismo, el cuestionario es un instrumento ampliamente utilizado en investigación por su capacidad para recolectar datos de manera sistemática y estandarizada. (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

3.8. Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información

Para el análisis de los datos se empleará un enfoque cuantitativo mediante estadísticos descriptivos (medias, desviaciones estándar y frecuencias) para caracterizar la población, y estadísticos de inferencia como la correlación de Rho de Spearman y pruebas de hipótesis para determinar la relación entre las variables. El procesamiento de datos se realizará utilizando Microsoft Excel para la organización inicial y el software estadístico SPSS versión 27 para los análisis correlacionales y la verificación de hipótesis.

3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de hipótesis

Para verificar las hipótesis planteadas en la presente investigación, se emplearon técnicas de estadística inferencial no paramétrica. En primer lugar, se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para determinar la relación entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral, evaluando la fuerza y dirección de dicha asociación. Esta prueba es adecuada cuando los datos no presentan distribución normal y las variables

son de tipo ordinal. Asimismo, se consideró un nivel de significancia de $p < 0.05$ para determinar si la relación observada es estadísticamente significativa.
Los análisis estadísticos fueron procesados mediante el software IBM SPSS Statistics versión 27, siguiendo los criterios establecidos por Andy Field (2013)para el análisis de correlaciones no paramétricas en investigaciones cuantitativas.

3.10. Baremación

La baremación es el proceso mediante el cual se establecen rangos o escalas de interpretación para los resultados obtenidos en un instrumento de medición, permitiendo clasificar los datos en niveles que faciliten su análisis e interpretación dentro de una investigación. Los baremos permiten transformar los puntajes obtenidos en categorías interpretativas que ayudan a comprender el nivel en que se presenta la variable estudiada (Muñiz, 2010).

Tabla 3
Baremación

Baremos		
Variable	Escala	Rango
Gestión del talento humano	Gestión Óptima	4.01 – 5
	Gestión adecuada	3.01 – 4.00
	Parcialmente Adecuada	2.01 – 3.00
	Inadecuada	1.00 – 2.00

Nota. Elaboración propia.

La tabla N.º 3 presenta los niveles de interpretación establecidos para la variable Gestión del Talento Humano mediante el establecimiento de cuatro niveles de interpretación. Para ello se elaboraron baremos que permiten clasificar los resultados obtenidos a partir de la escala del instrumento aplicado, lo que facilita la interpretación de los datos y la identificación del nivel en el que se encuentra la gestión del talento humano dentro de la organización evaluada.

Tabla 4: Baremos

Baremos		
Variable	Escala	Rango
-Satisfacción Laboral	Nivel óptimo de satisfacción	4.01 – 5.00
	Nivel bueno de satisfacción	3.01 – 4.00
	Nivel moderado de satisfacción	2.01 – 3.00
	Bajo nivel de satisfacción	1.00 – 2.00

Nota. Elaboración propia.

La tabla N.º 4 presenta los niveles de interpretación establecidos para la variable Satisfacción Laboral, los cuales permiten clasificar los resultados obtenidos a partir del promedio de las respuestas del instrumento aplicado. La utilización de baremos permite transformar los puntajes obtenidos en categorías interpretativas que facilitan la comprensión y análisis del nivel en que se presenta una variable dentro de una investigación (Muñiz, 2018). En este sentido, el nivel óptimo de satisfacción corresponde a valores entre 1 y 1.99, lo que indica que los trabajadores presentan un alto grado de satisfacción respecto a su entorno laboral. El nivel moderado de satisfacción, con valores entre 2 y 2.99, refleja que los trabajadores presentan una percepción aceptable de su satisfacción laboral, aunque existen algunos aspectos que podrían mejorar. El nivel bueno de satisfacción, comprendido entre 3 y 3.99, evidencia que los trabajadores presentan niveles limitados de satisfacción con relación a su trabajo. Finalmente, el bajo nivel de satisfacción, correspondiente a valores entre 4 y 4.99, indica que los trabajadores experimentan un nivel bajo de satisfacción laboral dentro de la organización evaluada.

3.11. Confiabilidad del instrumento Gestión de Talento

Tabla 5
Confiabilidad de instrumento gestión del talento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	12

Nota. Elaboración propia.

La tabla N.º 5 muestra los resultados del análisis de confiabilidad del instrumento aplicado para medir la variable Gestión del Talento Humano, el cual está compuesto por 12 ítems. El análisis estadístico arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.879, lo que indica un alto nivel de consistencia interna entre los ítems del cuestionario. Según Jum C Nunnally y

Bernstein (1994), los valores del Alfa de Cronbach superiores a 0.80 reflejan una confiabilidad alta del instrumento, lo que significa que los ítems presentan una adecuada correlación entre sí y permiten medir de manera consistente la variable de estudio. En consecuencia, el instrumento utilizado para evaluar la Gestión del Talento Humano es considerado confiable, lo que garantiza la consistencia de los datos obtenidos en la investigación.

3.12. Confiabilidad del instrumento satisfacción laboral

Tabla 6
Confiabilidad de instrumento satisfacción laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	8

Nota. Elaboración propia.

El cuadro Nª6 muestra los resultados del análisis de confiabilidad del instrumento aplicado para medir la variable Satisfacción Laboral, el cual está compuesto por 8 ítems o elementos. El análisis estadístico arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.831, lo que indica un alto nivel de consistencia interna entre los ítems del cuestionario.

De acuerdo con George y Mallery (2003), los valores del coeficiente Alfa de Cronbach superiores a 0.80 evidencian una buena confiabilidad del instrumento. En la presente investigación se obtuvo un coeficiente de 0.879 para la variable Gestión del Talento Humano y de 0.831 para la variable Satisfacción Laboral, lo que demuestra que ambos cuestionarios presentan una adecuada consistencia interna y son confiables para medir las variables de estudio.

3.13. Validez

El instrumento utilizado fue la encuesta y fue validado por los siguientes expertos Mg. Karin Andrea Meza Santa Cruz y David Eduardo Cutimbo Alfaro (2025) ya que ellos cuentan con el conocimiento para evaluar el instrumento. De igual forma la documentación firmada estará adjunto en la parte de los anexos.

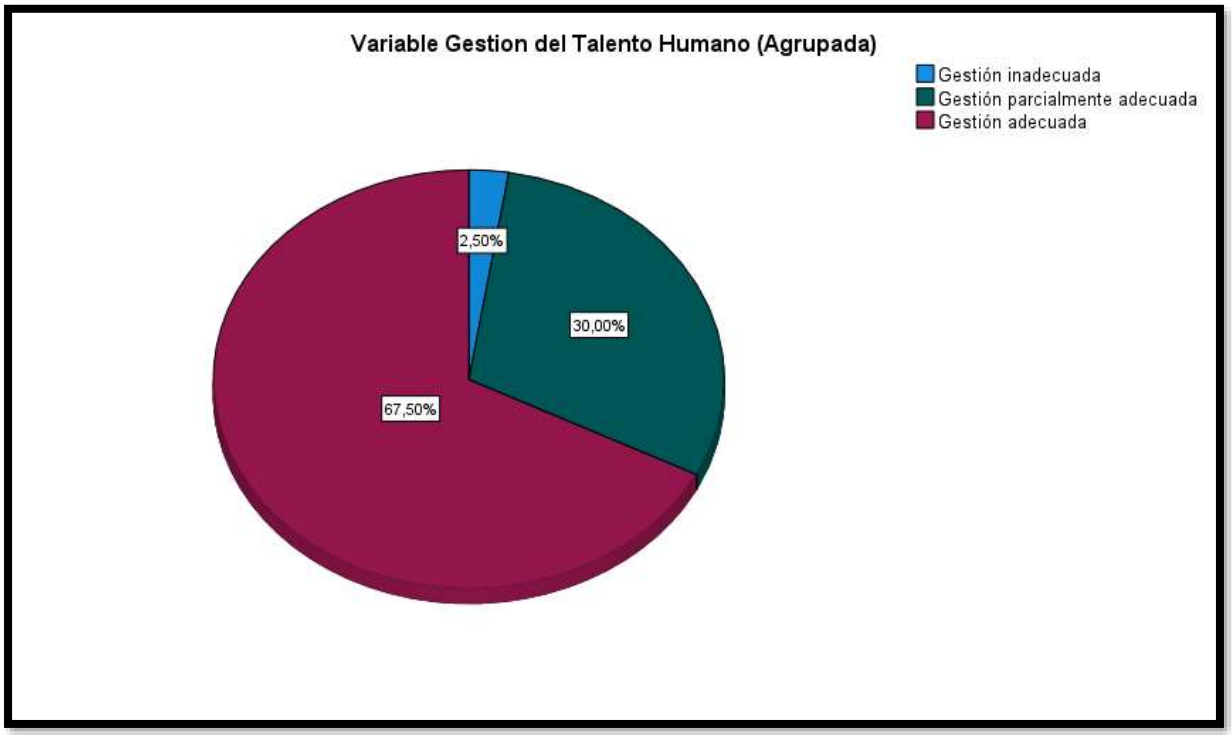
CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados

En este capítulo se exponen los resultados obtenidos de la investigación, los cuales han sido procesados mediante herramientas estadísticas. La información se presenta de manera ordenada a través de tablas y figuras, considerando las variables y dimensiones de estudio. Estos resultados permiten describir el comportamiento de las variables y, posteriormente, realizar el análisis inferencial necesario para la contratación de las hipótesis planteadas.

4.2. Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano

Figura: 2 Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano
Variable Gestión del Talento Humano



Nota. Elaboración propia

En la figura n°2 se muestra los resultados respecto a la variable Gestión del Talento Humano en la organización evaluada. Se observa que el 67.5 % de los encuestados percibe que la gestión del talento humano es adecuada, lo que indica que, en general, las prácticas relacionadas con la administración del personal, el desarrollo de competencias y la gestión organizacional se realizan de manera aceptable dentro de la institución.

Asimismo, el 30 % de los participantes considera que la gestión del talento humano es parcialmente adecuada, lo cual sugiere que, aunque existen prácticas implementadas para la gestión del personal, todavía se presentan algunos aspectos que podrían ser mejorados para optimizar el desempeño y la satisfacción de los trabajadores.

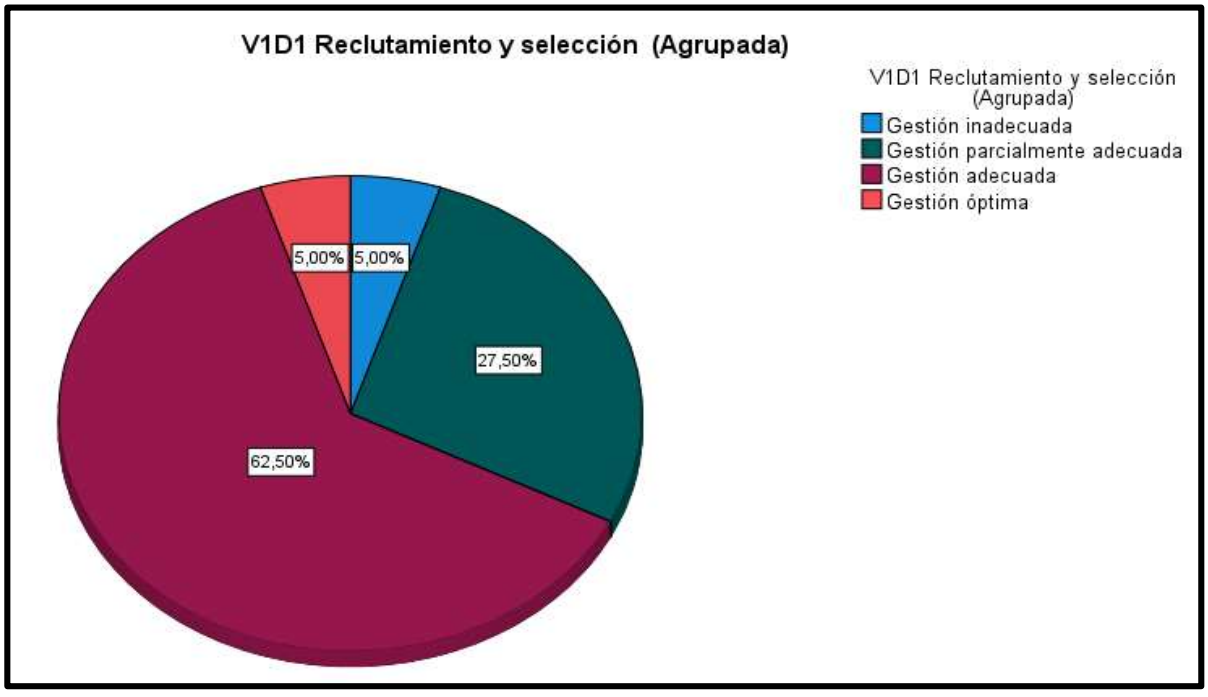
Por otro lado, un 2.5 % de los encuestados señala que la gestión del talento humano es inadecuada, lo que evidencia que un pequeño grupo percibe deficiencias en las políticas o prácticas relacionadas con la administración del talento humano.

En términos generales, los resultados permiten afirmar que la gestión del talento humano en la organización se percibe mayoritariamente como adecuada, aunque aún existen oportunidades de mejora que podrían fortalecer las estrategias de desarrollo del personal y optimizar el funcionamiento organizacional.

4.2.1. Dimensión 1: Reclutamiento y selección

Figura: 3 Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano

Dimensión 1 Recutamiento y selección



Nota. Elaboración propia

La figura n°3 presenta los resultados obtenidos en la dimensión Reclutamiento y selección de la variable Gestión del Talento Humano. Se observa que el 62.5 % de los encuestados considera que el proceso de reclutamiento y selección se desarrolla de manera

adecuada, lo que indica que, en la mayoría de los casos, la organización aplica procedimientos aceptables para la incorporación del personal.

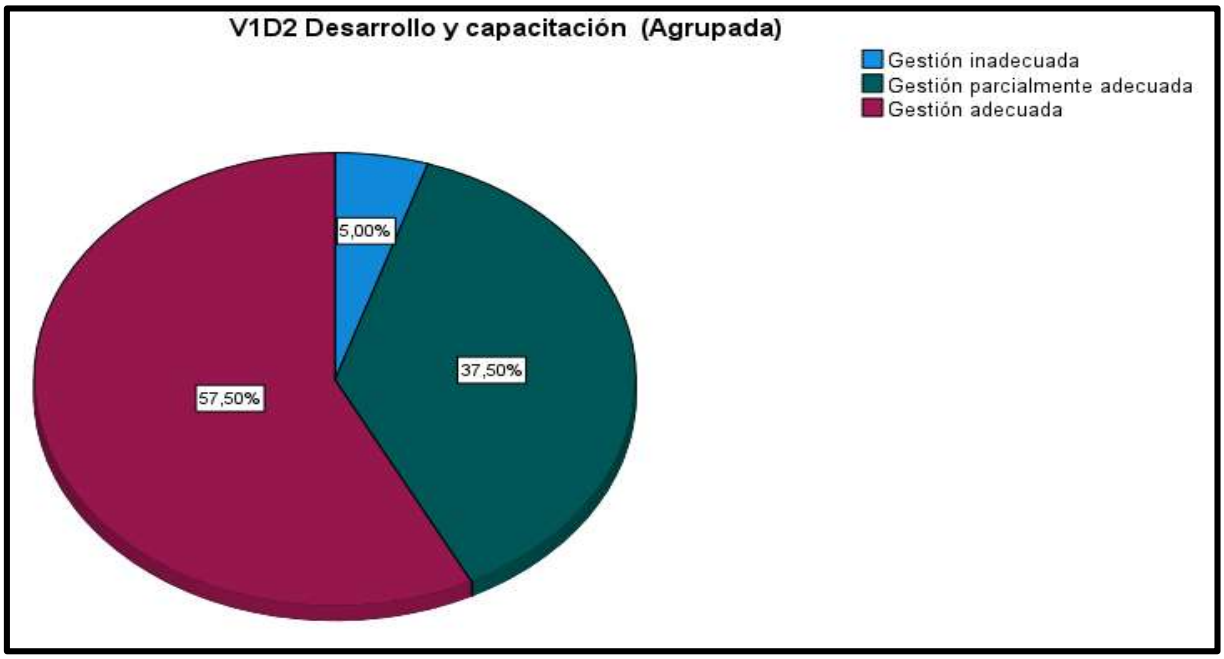
También se observa que, el 27.5 % de los participantes percibe que estos procesos son parcialmente adecuados, lo que sugiere que existen algunos aspectos que requieren mejoras, como la claridad de los procedimientos, la evaluación de los candidatos o la transparencia en la selección del personal.

Por otro lado, el 5 % de los encuestados señala que la gestión del reclutamiento y selección es inadecuada, evidenciando que para una pequeña parte del personal los procedimientos utilizados no cumplen completamente con los criterios esperados. De igual manera, otro 5 % considera que la gestión es óptima, lo que refleja que un grupo reducido percibe que los procesos se realizan de forma eficiente y bien estructurada.

En conclusión, los resultados indican que el proceso de reclutamiento y selección es percibido mayoritariamente como adecuado, aunque existe un porcentaje importante de trabajadores que considera que estos procesos podrían fortalecerse para mejorar la gestión del talento humano dentro de la organización.

4.2.2. Dimensión 2: Desarrollo y capacitación

Figura: 4 Dimensión 2 Desarrollo y capacitación
Dimensión 2 Desarrollo y capacitación



Nota. Elaboración propia

La figura n°4 muestra los resultados obtenidos en la dimensión Desarrollo y capacitación de la variable Gestión del Talento Humano. Se observa que el 57.5 % de los encuestados considera que la gestión del desarrollo y capacitación es adecuada, lo que indica que la organización implementa acciones aceptables orientadas a fortalecer las competencias, habilidades y conocimientos de los trabajadores.

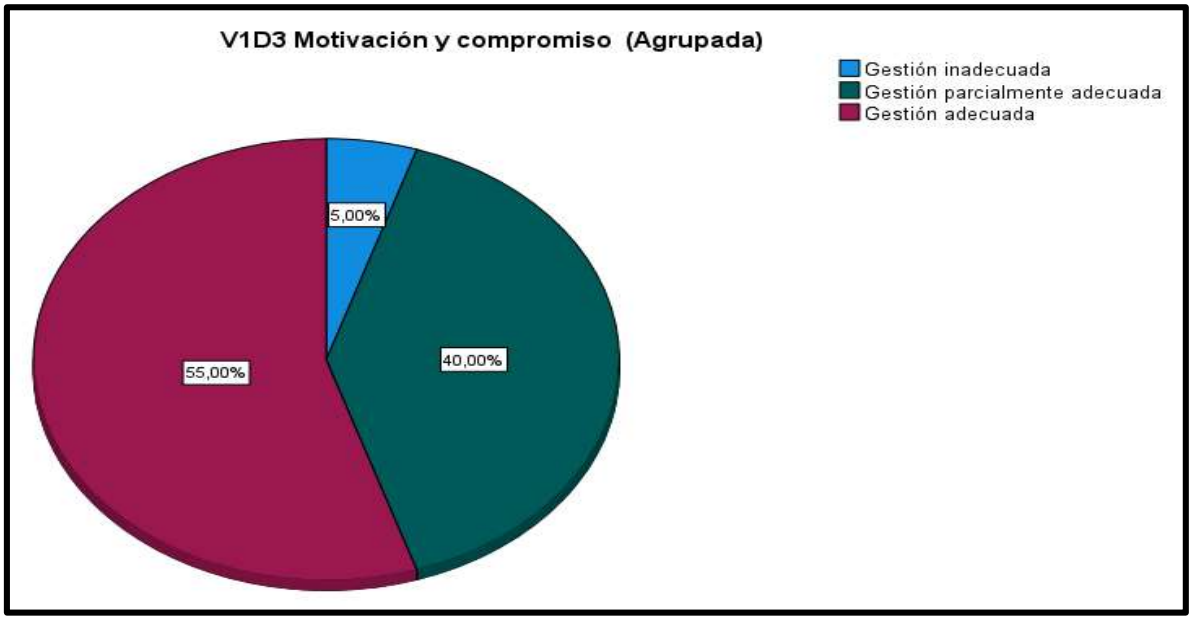
Asimismo, el 37.5 % de los participantes percibe que la gestión es parcialmente adecuada, lo que sugiere que, aunque existen actividades de capacitación y oportunidades de desarrollo profesional, estas podrían fortalecerse o ampliarse para responder de manera más efectiva a las necesidades del personal.

Por otro lado, el 5 % de los encuestados considera que la gestión del desarrollo y capacitación es inadecuada, lo que evidencia que un pequeño grupo de trabajadores percibe deficiencias en las oportunidades de formación o en las estrategias implementadas para el desarrollo del talento humano.

De manera general, los resultados indican que la dimensión desarrollo y capacitación es percibida mayoritariamente como adecuada, aunque existe un porcentaje importante de trabajadores que considera que estos procesos pueden mejorar para fortalecer el crecimiento profesional y el desempeño laboral dentro de la organización.

4.2.3. Dimensión 3: Motivación y Compromiso

Figura: 5Dimensión 3 Motivación y compromiso
Dimensión 3 Motivación y compromiso



Nota. Elaboración propia

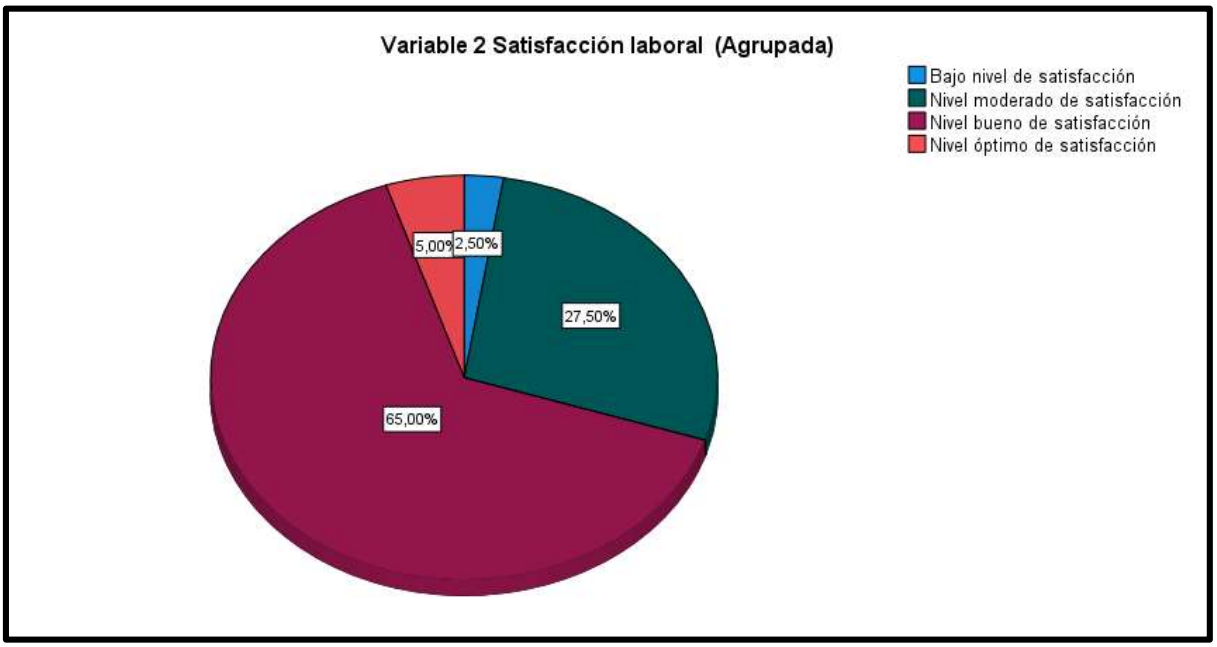
La figura n°5 presenta los resultados obtenidos en la dimensión Motivación y compromiso de la variable Gestión del Talento Humano. Se observa que el 55 % de los encuestados considera que la gestión de la motivación y el compromiso laboral es adecuada, lo que indica que, en general, la organización implementa acciones que favorecen la participación, el reconocimiento y la identificación de los trabajadores con los objetivos institucionales.

Asimismo, el 40 % de los participantes percibe que esta gestión es parcialmente adecuada, lo cual sugiere que, aunque existen iniciativas orientadas a fomentar la motivación y el compromiso del personal, estas podrían fortalecerse para lograr una mayor satisfacción y participación de los trabajadores dentro de la organización.

Por otro lado, el 5 % de los encuestados considera que la gestión de la motivación y el compromiso es inadecuada, lo que evidencia que un pequeño grupo de trabajadores percibe deficiencias en las estrategias implementadas para incentivar el desempeño y la identificación con la institución. En conclusión, los resultados indican que la dimensión motivación y compromiso es percibida mayoritariamente como adecuada, aunque existe un porcentaje significativo de trabajadores que considera necesario mejorar las estrategias orientadas a fortalecer la motivación, el reconocimiento y el compromiso organizacional.

4.3. Variable 2: Satisfacción Laboral

Figura: 6 Variable 2 Satisfacción laboral
Variable 2 Satisfacción laboral



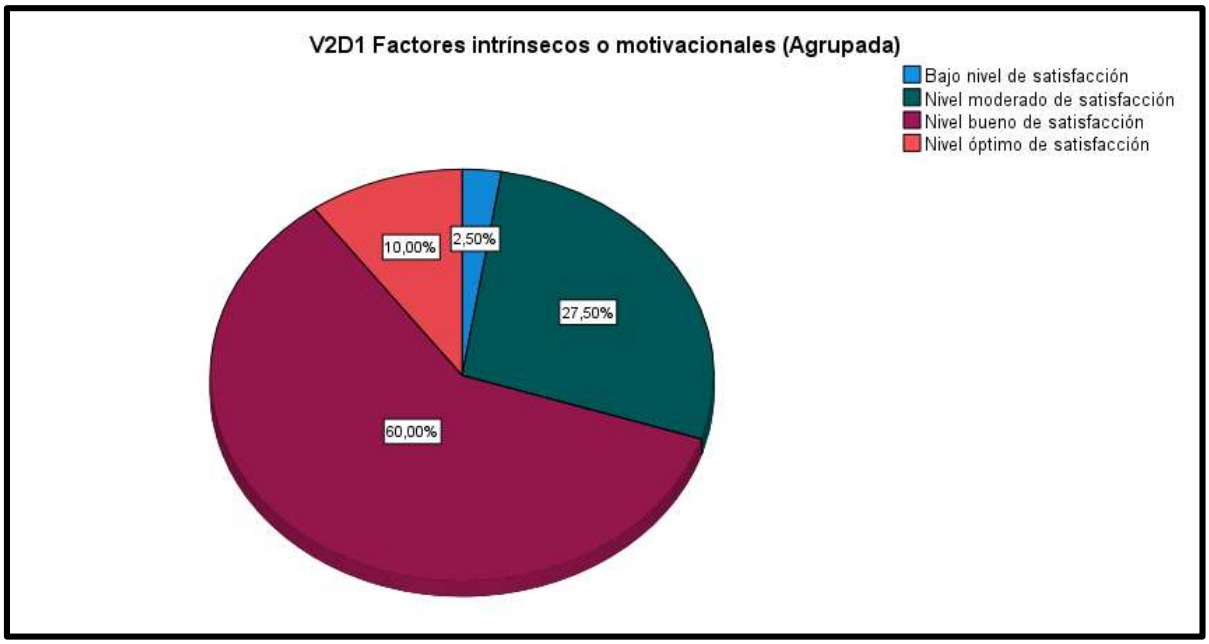
Nota. Elaboración propia

En la figura n°6 se aprecia los resultados respecto a la variable satisfacción laboral. Se observa el predominio del nivel bueno de satisfacción con (65%), mientras el 27.5% que se ubica en nivel bueno de satisfacción refleja la percepción de inequidad en beneficios (Adams, 1965) y la ausencia de líneas de carrera claras, problemas identificados por Villar y Miguel (2023) como recurrentes en restaurantes, sumado a un reconocimiento de logros insuficiente que afecta especialmente a colaboradores con mayores aspiraciones de desarrollo, también se observa, el 5% en bajo nivel de satisfacción corresponde a un subgrupo que probablemente experimenta deficiencias específicas en factores higiénicos como inequidad salarial, conflictos interpersonales o inseguridad laboral, generando un desajuste significativo entre sus expectativas y la realidad laboral que ofrece el establecimiento. Sin embargo, para el 2.5% perciben la satisfacción muy buena.

4.3.1. Dimensión 1: Factores intrínsecos o motivacionales

Figura: 7Dimensión 1 Factores intrínsecos o motivacionales

Dimensión 1 Factores intrínsecos o motivacionales



Nota. Elaboración propia

En la figura N.º 7 se muestra los resultados de la dimensión factores motivacionales que revelan una distribución que explica con mayor precisión por qué la satisfacción laboral general en el Restaurante Carpe Diem no alcanza niveles óptimos, al observar que el 60% de los colaboradores se ubica en un nivel moderado, el 27.5% en nivel bueno, el 10% en bajo nivel y apenas un 2.5% en nivel óptimo. El predominio del nivel moderado (60%) se explica directamente por las debilidades identificadas en las dimensiones de gestión del talento humano, particularmente en desarrollo y capacitación (solo 57.5% de percepción adecuada) y

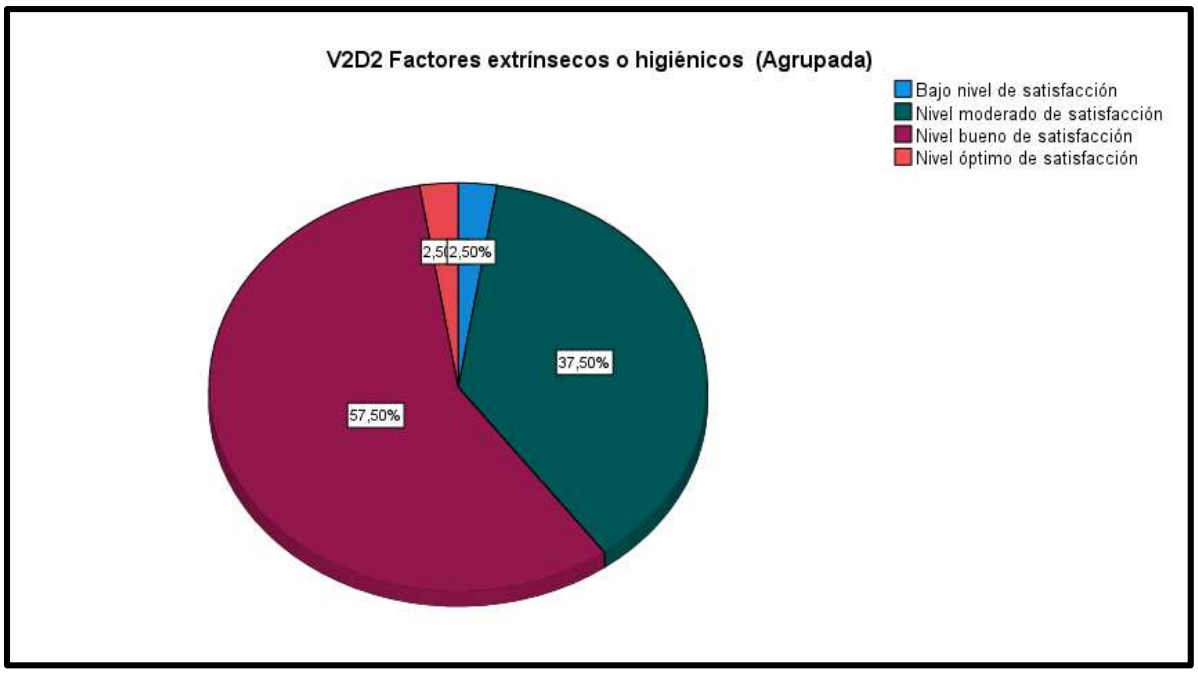
motivación y compromiso (apenas 55% adecuada), lo que indica que los colaboradores encuentran sus tareas funcionalmente aceptables pero carecen de estímulos suficientes para experimentar un verdadero sentido de logro y realización personal; según Herzberg, cuando los factores motivacionales como el reconocimiento, el desafío laboral y las oportunidades de crecimiento son limitados, los trabajadores desarrollan una actitud de conformidad sin llegar al compromiso profundo, lo que en el contexto del restaurante se traduce en personal que cumple con sus funciones pero no encuentra en ellas una fuente de realización profesional. El 27.5% en nivel bueno refleja a aquellos colaboradores que, a pesar de las limitaciones estructurales, logran encontrar cierto grado de satisfacción en tareas específicas o han desarrollado vínculos afectivos con su trabajo, aunque la ausencia de programas formales de reconocimiento y líneas de carrera claras (identificada por Villar y Miguel, 2023, como problema recurrente en restaurantes) les impide trascender a niveles superiores de satisfacción; este grupo probablemente corresponde a colaboradores con mayor antigüedad o aquellos cuyas funciones permiten mayor autonomía y creatividad.

El preocupante 10% en bajo nivel de satisfacción motivacional evidencia que una parte significativa del personal experimenta frustración en aspectos centrales de su experiencia laboral, lo que según la Teoría de la Equidad de Adams (1965) podría deberse a la percepción de que su esfuerzo y dedicación no se traducen en reconocimiento proporcional ni en oportunidades de desarrollo, generando un desequilibrio psicológico que afecta su bienestar y compromiso.

Finalmente, el exiguo 2.5% en nivel óptimo confirma que la organización no ha logrado institucionalizar prácticas sistemáticas de reconocimiento, retroalimentación positiva y desarrollo profesional que permitan a los colaboradores experimentar plenamente los factores que generan satisfacción laboral duradera, lo que representa una oportunidad crítica de mejora para la gestión del talento humano en el restaurante.

4.3.2. Dimensión 2: Factores extrínsecos o higiénicos

Figura: 8 Dimensión 2 Factores extrínsecos o higiénicos
Dimensión 2 Factores extrínsecos o higiénicos



Nota. Elaboración propia

La figura N.º 8 nos precisa los resultados de la dimensión factores higiénicos o extrínsecos en el Restaurante Carpe Diem revelan una distribución que, a diferencia de los factores motivacionales, muestra un predominio del nivel óptimo de satisfacción con 57.5%, seguido por un 37.5% en nivel moderado y un 2.5% en nivel bueno, mientras que el bajo nivel de satisfacción alcanza apenas un 2.5%, lo que evidencia que las condiciones externas al puesto de trabajo como las condiciones físicas, las relaciones laborales, la seguridad en el empleo y las políticas administrativas son percibidas mayoritariamente de manera positiva por los colaboradores.

Este hallazgo se alinea directamente con la Teoría de Herzberg (1959), que sostiene que los factores higiénicos, cuando están presentes de manera adecuada, tienen la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, aunque por sí mismos no generan satisfacción activa; en el contexto específico del restaurante, el 57.5% en nivel óptimo indica que la organización ha logrado implementar condiciones básicas aceptables en términos de infraestructura, mobiliario ergonómico, relaciones interpersonales funcionales y medidas de seguridad laboral, lo que explica por qué los niveles de insatisfacción severa son mínimos (solo 2.5%). Sin embargo, el 37.5% en nivel moderado resulta particularmente relevante desde una perspectiva analítica, pues este segmento de colaboradores, aunque no experimenta

insatisfacción, tampoco percibe que las condiciones higiénicas sean sobresalientes, lo que según Chiavenato (2020) puede deberse a que aspectos como la iluminación, ventilación o distribución del espacio en un local del centro histórico del Cusco (con limitaciones propias de construcciones patrimoniales) podrían presentar deficiencias parciales que, sin generar malestar significativo, impiden una valoración plenamente positiva.

El 2.5% en nivel bueno refleja a aquellos trabajadores que identifican carencias específicas en algún factor higiénico particular, posiblemente relacionado con la disponibilidad de herramientas o recursos para realizar sus funciones, mientras que el 2.5% en bajo nivel corresponde al subgrupo que, de manera consistente con el 5% de insatisfacción general identificado en la variable satisfacción laboral, experimenta deficiencias significativas probablemente vinculadas a percepciones de inequidad en beneficios o inseguridad laboral.

Así mismo, la comparación con los factores motivacionales (donde el nivel óptimo era apenas 2.5%) resulta especialmente reveladora: mientras las condiciones externas son valoradas positivamente por la mayoría (57.5% óptimo), los factores internos relacionados con el reconocimiento, el logro y el crecimiento profesional presentan graves debilidades, lo que confirma empíricamente la teoría de Herzberg al demostrar que en Carpe Diem se ha logrado construir un entorno laboral estable y funcional que previene la insatisfacción, pero no se ha desarrollado un sistema que potencie los verdaderos impulsores de la satisfacción laboral duradera, explicando así por qué la satisfacción general se concentra mayoritariamente en niveles moderados a pesar de contar con condiciones higiénicas favorables.

4.4. Prueba de normalidad

Tabla 7

Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1D1 Reclutamiento y selección	,188	40	,001	,892	40	,001
V1D2 Desarrollo y capacitación	,188	40	,001	,918	40	,007
V1D3 Motivación y compromiso	,132	40	,079	,937	40	,027
Variable Gestión del Talento Humano	,188	40	,001	,910	40	,004
V2D1 Factores intrínsecos o motivacionales	,175	40	,003	,931	40	,018
V2D2 Factores extrínsecos o higiénicos	,159	40	,012	,941	40	,037
Variable 2 Satisfacción laboral	,135	40	,066	,974	40	,463

Nota. Elaboración propia

Los resultados de la tabla N.º 7 evidencian la prueba de normalidad aplicada a los datos correspondientes a los 40 colaboradores del Restaurante Carpe Diem. Dado que el tamaño de la muestra es menor a 50, se considera pertinente la interpretación del estadístico de Shapiro-Wilk. Los resultados obtenidos muestran que las variables y dimensiones analizadas no siguen una distribución normal, debido a que presentan niveles de significancia menores a 0.05 ($p < 0.05$), lo que indica el rechazo de la hipótesis de normalidad.

Específicamente, la variable Gestión del Talento Humano presenta un nivel de significancia de 0.004 en la prueba de Shapiro-Wilk, evidenciando la ausencia de normalidad en su distribución. De igual manera, sus dimensiones Reclutamiento y selección ($p = 0.001$), Desarrollo y capacitación ($p = 0.007$) y Motivación y compromiso ($p = 0.027$), así como los Factores intrínsecos ($p = 0.018$) y Factores extrínsecos ($p = 0.012$), presentan valores inferiores al umbral de 0.05, lo que confirma que sus distribuciones no son normales.

En consecuencia, se justifica el uso de pruebas estadísticas no paramétricas, específicamente el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, para la contratación de las hipótesis plantea.

Rango de Rho de Spearman

Tabla 8: Rango de Rho de Spearman

Valor de Rho de Spearman (ρ)	Interpretación
0.00	No existe correlación
0.01 – 0.19	Correlación muy débil
0.20 – 0.39	Correlación débil
0.40 – 0.59	Correlación moderada
0.60 – 0.79	Correlación fuerte o considerable
0.80 – 0.99	Correlación muy fuerte
1.00	Correlación perfecta

Nota. Elaboración propia

La tabla Nº 8 muestra los rangos que utilicé para interpretar el Rho de Spearman. Mientras más cercano a 1 sea el resultado, más fuerte será la relación entre las variables. Por ejemplo, los valores entre 0.80 y 0.99 representan una correlación muy fuerte. Esta escala me permitió interpretar los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis.

4.5. Prueba de hipótesis general

Tabla 9

Correlación general

Correlaciones

			Variable Gestión del Talento Humano	Variable 2 Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Variable Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	**,891****
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Variable 2 Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	**,891****	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

Nota. Elaboración propia

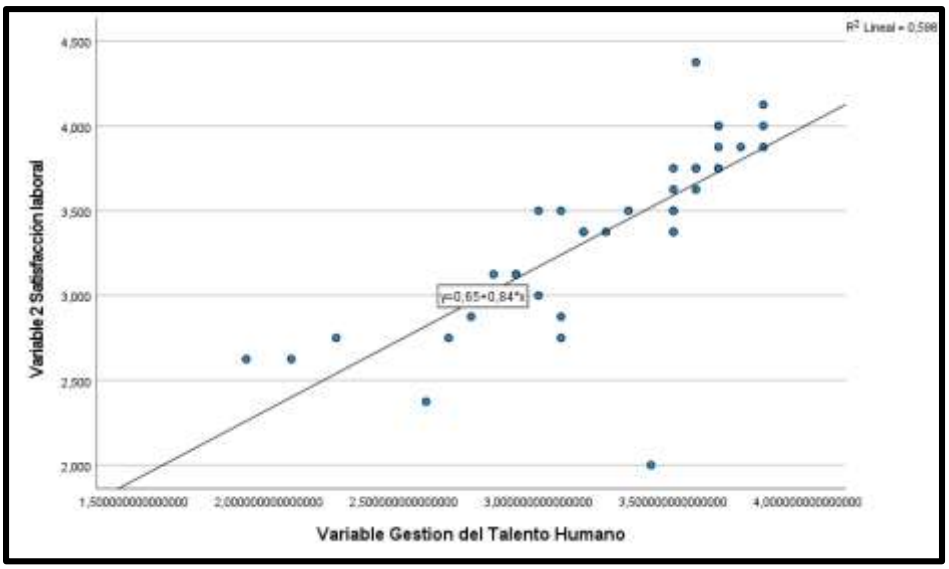
En la tabla n° 9 se evidencian los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman aplicada a los 40 colaboradores del Restaurante Carpe Diem revelan una relación altamente significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0.891 y un nivel de significancia bilateral de 0.000 ($p < 0.01$).

El valor de 0.891 representa una correlación positiva muy fuerte según los resultados estadísticos, lo que significa que a medida que mejoran las prácticas de gestión del talento humano implementadas por la organización como el reclutamiento y selección, desarrollo y

capacitación, así como motivación y compromiso se relacionan al incremento proporcionalmente el nivel de satisfacción laboral experimentado por los colaboradores.

Correlación general

Figura: 9 Correlación general



Nota. Elaboración propia

En la Figura N° 9 se presenta un gráfico de dispersión de puntos con la finalidad de visualizar la tendencia de la relación entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman evidencia la existencia de una relación entre la variable gestión del talento humano y la satisfacción laboral. Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p < 0.05$) permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, concluyendo que la relación encontrada es estadísticamente significativa. En ese sentido, se comprueba la hipótesis planteada en la investigación.

Finalmente, la hipótesis probada es *"La gestión del talento humano está relacionada con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025".*

4.6. Objetivos en función a la hipótesis específica 1

Tabla 10

Correlación especifica 1

Correlaciones

			V1D1 Reclutamiento y selección	Variable 2 Satisfacción laboral
Rho de Spearman	V1D1 Reclutamiento y selección	Coeficiente de correlación	1,000	**,802****
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Variable 2 Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	**,802****	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

Nota. Elaboración propia

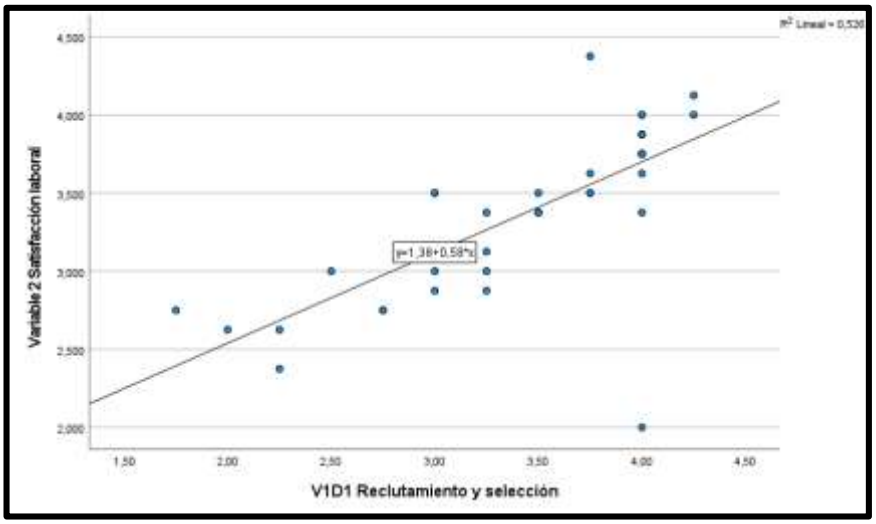
La tabla N.º 10 nos da los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman aplicada a los 40 colaboradores del Restaurante Carpe Diem revelan una relación altamente significativa entre la dimensión reclutamiento y selección y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0.802 y un nivel de significancia bilateral de 0.000 ($p < 0.01$).

Este valor de 0.802 (resaltado con doble asterisco que indica significancia al nivel 0.01) representa una correlación positiva considerable según los baremos estadísticos, lo que significa que a medida que mejoran los procesos de reclutamiento y selección implementados por la organización particularmente en aspectos como la utilización de métodos eficaces para atraer candidatos, la transparencia en los procesos de selección, la claridad en la descripción de puestos y la retroalimentación oportuna a los postulantes se incrementa proporcionalmente el nivel de satisfacción laboral experimentado por los colaboradores del restaurante.

Finalmente, la hipótesis aprobada es *"El reclutamiento y selección están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco 2025"*

Figura: 10 Correlación especifica 1

Correlación especifica 1



Nota. Elaboración propia.

En la Figura 10 se observa una relación positiva entre el reclutamiento y selección y la satisfacción laboral. Esto significa que, cuando se realizan mejores procesos de reclutamiento y selección, también se observa una mayor satisfacción laboral en los colaboradores. Los puntos del gráfico muestran una tendencia ascendente, lo que indica que ambas variables se relacionan de manera directa.

4.7. Objetivos en función a la hipótesis específica 2

Tabla 11

Correlación especifica 2

Correlaciones

			V1D2 Desarrollo y capacitación	Variable 2 Satisfacción laboral
Rho de Spearman	V1D2 Desarrollo y capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	**,795****
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Variable 2 Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	**,795****	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

Nota. Elaboración propia.

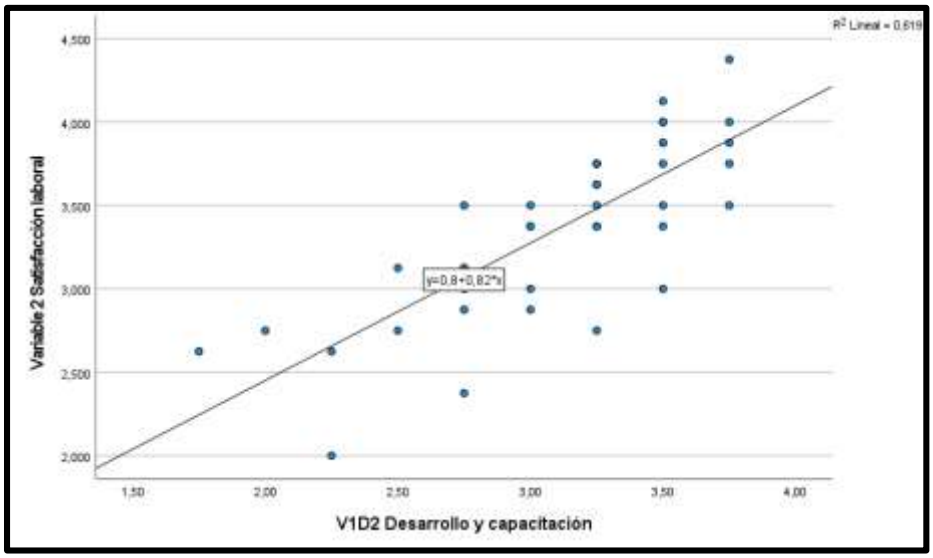
Interpretación:

La tabla N.º 11 nos muestra los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman aplicada a los 40 colaboradores del Restaurante Carpe Diem revelan una relación

altamente significativa entre la dimensión desarrollo y capacitación y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia bilateral de 0.000 ($p < 0.01$). Este valor de 0.795 (resaltado con doble asterisco que indica significancia al nivel 0.01) representa una correlación positiva considerable según los resultados estadísticos, lo que significa que a medida que mejoran las oportunidades de desarrollo y capacitación ofrecidas por la organización particularmente en aspectos como la disponibilidad de programas de formación relevantes para el puesto, la existencia de planes de carrera claros y accesibles, la frecuencia de retroalimentación constructiva sobre el desempeño, y el acceso a herramientas para adquirir nuevas habilidades se incrementa proporcionalmente el nivel de satisfacción laboral experimentado por los colaboradores del restaurante.

Este hallazgo confirma la segunda hipótesis específica planteada en la investigación y evidencia que cuando los colaboradores perciben que la organización invierte en su crecimiento profesional y en el fortalecimiento de sus competencias, desarrollan mayores niveles de satisfacción laboral, validando así lo sostenido por Becker (2024) en su Teoría del Capital Humano, donde señala que la inversión en formación y desarrollo de los colaboradores no solo mejora las capacidades productivas, sino que también genera beneficios tangibles en el bienestar y compromiso del personal con la organización. Finalmente, la hipótesis especifica aprobada es: *"El desarrollo y capacitación están relacionados directamente con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco 2025".*

Figura: 11 Correlación especifica 2
Correlación especifica 2



Nota. Elaboración propia.

En la Figura 11 se observa una relación positiva entre el desarrollo y capacitación y la satisfacción laboral de los colaboradores. Esto significa que, cuando existen mejores oportunidades de capacitación y desarrollo para los trabajadores, también se presenta una mayor satisfacción laboral. La tendencia ascendente de los puntos del gráfico muestra que ambas variables se relacionan de manera directa.

4.8. Objetivos en función a la hipótesis específica 3

Tabla 12

Correlación especifica 3

Correlaciones

			V1D3 Motivación y compromiso	Variable 2 Satisfacción laboral
Rho de Spearman	V1D3 Motivación y compromiso	Coeficiente de correlación	1,000	**,620****
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Variable 2 Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	**,620****	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

Nota. Elaboración propia.

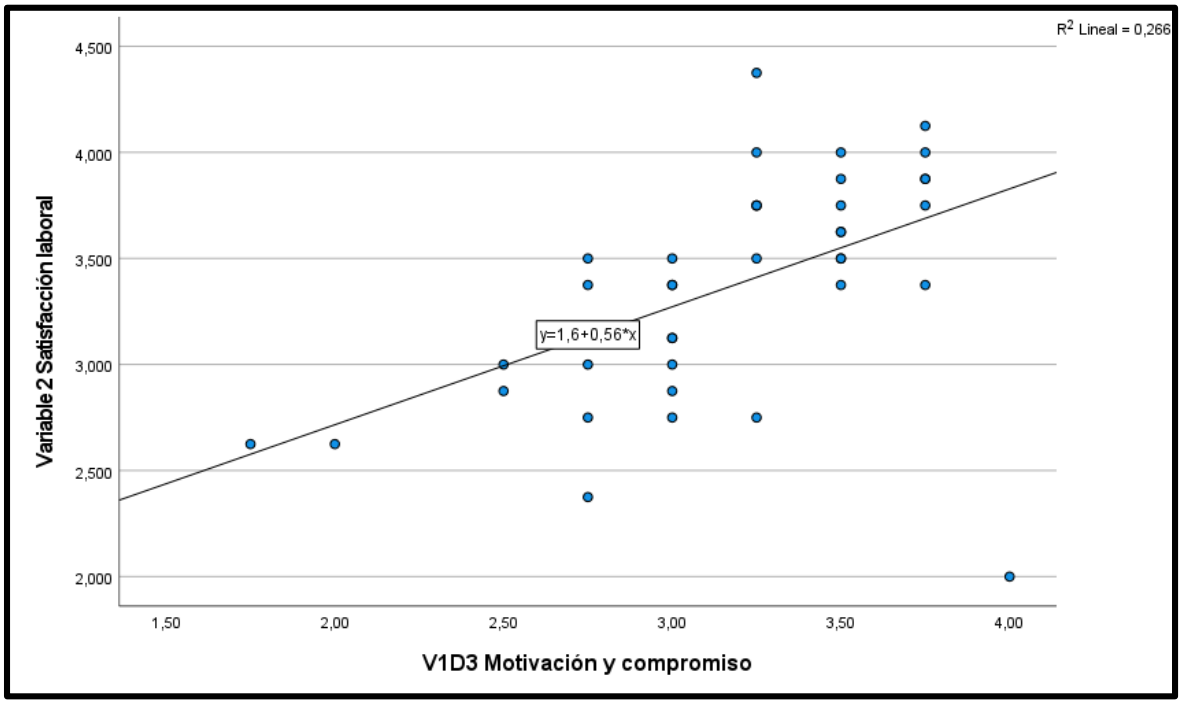
La tabla N.º 12 nos muestra los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman aplicada a los 40 colaboradores del Restaurante Carpe Diem revelan una relación significativa entre la dimensión motivación y compromiso y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0.620 y un nivel de significancia bilateral de 0.000 ($p < 0.01$). Este valor de 0.620 (resaltado con doble asterisco que indica significancia al nivel 0.01) representa una correlación positiva moderada según los resultados estadísticos, lo que significa que a medida que mejoran las estrategias de motivación y compromiso implementadas por la organización particularmente en aspectos como la equidad en los beneficios, el reconocimiento de logros, el fomento de un ambiente laboral positivo y la valoración del trabajo realizado se incrementa proporcionalmente el nivel de satisfacción laboral percibido por los colaboradores del restaurante.

Por lo tanto, este hallazgo confirma la tercera hipótesis específica planteada en la investigación y evidencia que, si bien la motivación y el compromiso mantienen una relación

significativa con la satisfacción laboral, su nivel de correlación (0.620) es menor en comparación con las dimensiones de reclutamiento y selección (0.802) y desarrollo y capacitación (0.795), lo que sugiere que en el contexto específico del Restaurante Carpe Diem los colaboradores podrían estar percibiendo debilidades en los sistemas de reconocimiento y equidad, aspecto que se alinea con los resultados descriptivos donde solo el 55% de los encuestados calificó esta dimensión como adecuada.

Este hallazgo valida lo señalado por Herzberg (1959) en su Teoría Bifactorial, donde sostiene que los factores motivacionales son los verdaderos impulsores de la satisfacción laboral, pero cuando estos no están suficientemente desarrollados, su capacidad para generar bienestar se ve limitada, lo que representa una oportunidad prioritaria de mejora para la organización. Finalmente, la hipótesis aprobada es la siguiente, *"La motivación y compromiso están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco 2025"*

Figura: 12 Correlación especifica 3.
Correlación especifica 3



Nota. Elaboración propia.

En la Figura 12 se puede observar una relación positiva entre la motivación y compromiso con la satisfacción laboral de los colaboradores. Esto significa que, cuando

existen mejores estrategias en la motivación de los colaboradores y se perciba un incremento del nivel de compromiso de los colaboradores hacia con la empresa también se presenta una mayor satisfacción laboral. La distribución ascendente de los puntos del gráfico muestra que ambas variables se relacionan de manera directa

CAPITULO V
DISCUSION

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación sobre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el Restaurante Carpe Diem de Cusco durante el año 2025 ha permitido identificar hallazgos de alta relevancia teórica y práctica que a continuación se describen de manera detallada:

Hallazgo 1: Correlación general altamente significativa entre GTH y satisfacción laboral

El hallazgo más relevante de la investigación corresponde a la correlación positiva y altamente significativa encontrada entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.891 y un nivel de significancia de $p < 0.01$. Este valor estadístico, aplicado a los 40 colaboradores censados, representa una correlación positiva muy fuerte según los baremos establecidos por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), lo que implica que un porcentaje de la variabilidad en la satisfacción laboral de los colaboradores puede explicarse por las prácticas de gestión del talento humano implementadas en la organización. La significancia bilateral de 0.000, al ser inferior al umbral de 0.01, permite confirmar con un 99% de confianza que esta relación no es producto del azar, sino que refleja una asociación genuina y consistente en la población estudiada. Este hallazgo valida empíricamente el planteamiento central de la investigación y demuestra que la gestión del talento humano no constituye un proceso administrativo aislado, sino un factor estratégico determinante para el bienestar y compromiso del personal en el sector gastronómico cusqueño.

Hallazgo 2: Comportamiento diferencial de las dimensiones de GTH

El análisis desagregado por dimensiones reveló que las tres variables de la gestión del talento humano presentan correlaciones significativas con la satisfacción laboral, aunque con intensidades diferenciadas:

- **La dimensión motivación y compromiso** presentó una correlación considerable con la satisfacción laboral ($\rho = 0.620$). Este resultado indica que existe una relación positiva entre la motivación y compromiso de los colaboradores y su satisfacción laboral. Factores como el reconocimiento, la valoración del trabajo y la percepción de

equidad en los beneficios se relacionan con una mayor satisfacción de los colaboradores.

- **La dimensión desarrollo y capacitación** presentó una correlación considerable con la satisfacción laboral (ρ = 0.795). Esto evidencia que existe una relación positiva entre las oportunidades de capacitación y desarrollo y la satisfacción laboral de los colaboradores. Aspectos como la formación, la retroalimentación y las oportunidades de crecimiento laboral se relacionan con mejores niveles de satisfacción.
- **La dimensión reclutamiento y selección** presentó la correlación más alta con la satisfacción laboral (ρ = 0.802), considerada una correlación muy fuerte según la escala utilizada en la investigación. Este resultado indica que existe una relación directa entre la adecuada selección e incorporación de los colaboradores y su satisfacción laboral.

Finalmente, los resultados muestran que las tres dimensiones de la gestión del talento humano presentan una relación positiva con la satisfacción laboral, aunque con diferente intensidad. La mayor relación se encontró en reclutamiento y selección (ρ = 0.802), seguida de desarrollo y capacitación (ρ = 0.795), mientras que motivación y compromiso presentó una relación considerable (ρ = 0.620). Esto permite señalar que las dimensiones de la gestión del talento humano se relacionan de manera diferente con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem.

Hallazgo 3: Predominio del nivel moderado de satisfacción laboral

Los resultados descriptivos mostraron que el 65% de los colaboradores se ubica en un nivel moderado de satisfacción laboral, mientras que solo el 2.5% alcanza un nivel óptimo. Este hallazgo es particularmente significativo porque revela que, a pesar de la fuerte correlación entre las variables, la organización no ha logrado traducir las prácticas de GTH en experiencias de satisfacción plena para la mayoría de sus trabajadores. El 27.5% restante se distribuye entre nivel bueno (27.5%) y bajo nivel de satisfacción (5%), configurando un escenario donde predominan estados de conformidad más que de realización laboral profunda.

Hallazgo 4: Contraste entre factores motivacionales e higiénicos

El análisis comparativo entre las dimensiones de la satisfacción laboral reveló un hallazgo de especial relevancia teórica: mientras los factores higiénicos o

extrínsecos alcanzaron un 57.5% de nivel óptimo, los factores motivacionales o intrínsecos solo lograron un 2.5% en nivel óptimo, con un preocupante 60% en nivel moderado y 10% en bajo nivel. Este contraste confirma empíricamente la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959) en el contexto del restaurante cusqueño, demostrando que:

- La organización ha logrado implementar condiciones externas adecuadas (infraestructura, relaciones laborales, seguridad) que previenen la insatisfacción
- Sin embargo, no ha desarrollado suficientemente los factores internos (reconocimiento, logro, crecimiento profesional) que son los verdaderos generadores de satisfacción activa

Hallazgo 5: Percepción mayoritariamente adecuada de la GTH con debilidades progresivas

Los resultados de la variable gestión del talento humano mostraron que el 67.5% de los colaboradores la percibe como adecuada, el 30% como parcialmente adecuada y solo el 2.5% como inadecuada. Sin embargo, el análisis por dimensiones reveló un patrón decreciente preocupante:

- Reclutamiento y selección: 62.5% de percepción adecuada
- Desarrollo y capacitación: 57.5% de percepción adecuada
- Motivación y compromiso: 55% de percepción adecuada

Este hallazgo es altamente significativo porque evidencia que las debilidades se acentúan precisamente en las dimensiones más críticas para generar satisfacción laboral duradera, particularmente en motivación y compromiso que, paradójicamente, es la dimensión que presentó la correlación más fuerte con la satisfacción laboral.

Hallazgo 6: Validación contextual en el sector turístico cusqueño

La investigación adquiere especial relevancia por desarrollarse en el contexto del sector gastronómico del Cusco, principal destino turístico del Perú. Los hallazgos demuestran que, en este entorno caracterizado por alta estacionalidad, diversidad de perfiles de clientes y exigencias constantes de calidad de servicio, la gestión del talento humano constituye un factor crítico para el bienestar laboral y, por ende, para la calidad de la experiencia turística ofrecida. El coeficiente de correlación obtenido (0.891) supera incluso los niveles encontrados por Cahuana y Pineda (2025) en el sector hotelero cusqueño (0.516), sugiriendo

que en organizaciones más pequeñas y manejables como Carpe Diem (40 colaboradores), el impacto de las prácticas de GTH sobre la satisfacción laboral puede ser más directo y perceptible.

Hallazgo 7: Identificación de brechas críticas para la intervención

El análisis integrado de resultados permitió identificar las brechas más críticas que requieren intervención prioritaria:

- **Sistemas de reconocimiento**: Solo el 55% percibe adecuada la motivación y compromiso
- **Oportunidades de desarrollo**: Únicamente el 57.5% considera adecuada la capacitación
- **Factores motivacionales**: Apenas el 2.5% alcanza nivel óptimo en esta dimensión
- **Línea de carrera**: La ausencia de planes claros de desarrollo profesional afecta la satisfacción de los colaboradores con aspiraciones de crecimiento

Estos hallazgos constituyen la base empírica para la formulación de recomendaciones específicas y contextualizadas que permitan a la gerencia del Restaurante Carpe Diem transformar las debilidades identificadas en ventajas competitivas sostenibles, optimizando el bienestar del equipo, fortaleciendo su compromiso y asegurando la excelencia en el servicio gastronómico que demanda el turismo nacional e internacional que visita la ciudad del Cusco.

5.2. Limitaciones del estudio

Limitación 1: Tamaño reducido y contexto específico

La población final de 40 colaboradores, aunque permitió realizar un censo que garantiza la representatividad absoluta del Restaurante Carpe Diem, implica que los resultados no pueden ser generalizados a otros restaurantes del Cusco o del sector gastronómico peruano. Cada establecimiento posee características particulares en términos de tamaño, estructura organizacional y cultura empresarial, por lo que los hallazgos deben interpretarse como un estudio de caso que refleja la realidad específica de Carpe Diem, pero que no necesariamente representa las dinámicas de otros restaurantes de la región.

Limitación 2: Enfoque exclusivamente cuantitativo

El estudio adoptó un enfoque exclusivamente cuantitativo mediante la aplicación de un cuestionario estructurado. Si bien esta decisión permitió obtener datos objetivos y estadísticamente procesables, implicó la renuncia a la riqueza interpretativa que habría proporcionado un enfoque mixto con técnicas cualitativas como entrevistas a profundidad. La ausencia de datos cualitativos impide comprender las razones subyacentes a las percepciones registradas; por ejemplo, aunque se identificó que solo el 55% percibe como adecuada la motivación y compromiso, no se pudo explorar con detalle qué aspectos específicos del sistema de reconocimiento resultan insuficientes o qué tipo de incentivos valorarían más los colaboradores.

Limitación 3: Diseño transversal

La investigación se desarrolló bajo un diseño transversal, con datos recolectados en un único momento temporal durante el año 2025. Esta decisión impide analizar la evolución y estabilidad de la relación entre las variables a través del tiempo. No es posible determinar, por ejemplo, si los niveles de satisfacción laboral experimentan variaciones estacionales asociadas a las temporadas altas y bajas del turismo en Cusco, o si la correlación identificada se mantiene estable a lo largo del tiempo.

Limitación 4: Dependencia de la percepción de los colaboradores

El estudio se basó exclusivamente en la percepción subjetiva de los colaboradores, sin incorporar mediciones objetivas como tasas de rotación, ausentismo o productividad. Esta dependencia de datos auto informados implica el riesgo de sesgos de respuesta como la deseabilidad social o el estado de ánimo del momento de aplicación. Aunque el instrumento demostró alta confiabilidad (Alfa de Cronbach de 0.879 para GTH y 0.831 para satisfacción laboral) y se garantizó el anonimato, la inclusión de indicadores objetivos habría fortalecido la validez de los hallazgos.

Limitación 5: Exclusión de variables intervinientes

El modelo de análisis se centró exclusivamente en la relación variada entre gestión del talento humano y satisfacción laboral, sin considerar posibles variables intervinientes como la antigüedad de los colaboradores, su nivel educativo, el tipo de contrato (fijo versus medio tiempo) o las experiencias laborales previas. La inclusión de estas variables habría permitido

determinar si la relación entre GTH y satisfacción laboral se mantiene constante en todos los subgrupos poblacionales.

Estas limitaciones no invalidan los hallazgos de la investigación, pero contextualizan su alcance y sugieren cautela en su interpretación. Los resultados deben comprenderse como un diagnóstico preciso de la realidad del Restaurante Carpe Diem en el momento del estudio, que proporciona bases sólidas para la toma de decisiones gerenciales, pero que requiere ser complementado con investigaciones adicionales que superen las limitaciones identificadas.

5.3. Comparación critica con la literatura existente y los antecedentes

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación sobre la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el Restaurante Carpe Diem de Cusco durante el año 2025 fueron sometidos a un análisis comparativo con los antecedentes internacionales, nacionales y locales revisados en el marco teórico, así como con las principales teorías que sustentan el estudio, lo que ha permitido identificar convergencias, divergencias y aportes significativos que a continuación se detallan:

Comparación con antecedentes internacionales

Los resultados de la investigación coinciden parcialmente con lo reportado por Bermeo (2021) en Ecuador, quien en su estudio sobre un sistema de gestión del talento humano en la microempresa "Verde Limón" concluyó que la implementación de procesos estructurados de GTH basados en competencias constituye una herramienta fundamental para optimizar la administración y mejorar el desempeño laboral. Mientras Bermeo enfatizó el impacto de la GTH sobre el desempeño, la presente investigación amplía este hallazgo al demostrar que dichas prácticas también influyen significativamente sobre la satisfacción laboral ($\rho = 0.891$), evidenciando que los beneficios de la GTH no se limitan a resultados operativos, sino que abarcan dimensiones subjetivas del bienestar del trabajador. Sin embargo, a diferencia del estudio ecuatoriano que propuso un sistema basado en competencias desde un enfoque propositivo, la presente investigación se limitó a diagnosticar la situación existente sin llegar al diseño de un sistema, lo que constituye una diferencia en el alcance de ambos estudios.

Asimismo, se encuentran similitudes con lo planteado por Pujos (2019) en su investigación sobre un modelo de gestión del talento humano para elevar el desempeño laboral en el restaurante "Piko Riko" de Ecuador. Pujos concluyó que la elevación del

desempeño laboral requiere, como paso previo e indispensable, la realización de un diagnóstico riguroso de la situación específica de la organización. Este principio metodológico fue aplicado en la presente investigación, donde el diagnóstico situacional del Restaurante Carpe Diem permitió identificar que, aunque el 67.5% de los colaboradores percibe la GTH como adecuada, existen debilidades progresivas en dimensiones críticas como motivación y compromiso (solo 55% de percepción adecuada) que requieren intervención prioritaria. La coincidencia con Pujos valida la importancia del diagnóstico contextualizado antes de cualquier propuesta de intervención.

Comparación con antecedentes nacionales

Los hallazgos de la investigación guardan estrecha relación con lo reportado por Villar y Miguel (2023) en su estudio sobre satisfacción laboral en un restaurante de comida rápida en Lima. Dichos autores identificaron que los problemas más recurrentes que generaban insatisfacción laboral eran la carencia de orden organizacional, la falta de capacitación y línea de carrera, así como retrasos en las remuneraciones. En el Restaurante Carpe Diem, los resultados descriptivos confirmaron esta problemática al evidenciar que la dimensión desarrollo y capacitación alcanzó solo un 57.5% de percepción adecuada, y que los factores motivacionales (donde se incluye el crecimiento profesional) presentaron apenas un 2.5% de nivel óptimo. Esta coincidencia refuerza la validez de los hallazgos y sugiere que las deficiencias en oportunidades de desarrollo constituyen un problema estructural del sector gastronómico peruano, independientemente de la ubicación geográfica o el tipo de restaurante.

De manera similar, los resultados coinciden con lo reportado por Chipana (2019) en su investigación sobre gestión del talento humano y desempeño laboral en pollerías Norky's de Villa El Salvador. Chipana encontró una correlación significativa entre ambas variables, demostrando que una adecuada gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los colaboradores. La presente investigación confirma y amplía este hallazgo al demostrar que la GTH no solo impacta en el desempeño, sino también en la satisfacción laboral ($\rho = 0.891$), y al desagregar el análisis por dimensiones identificó que motivación y compromiso ($\rho = 0.620$), desarrollo y capacitación ($\rho = 0.795$) y reclutamiento y selección ($\rho = 0.802$) presentan correlaciones diferenciadas con la satisfacción, lo que constituye un aporte más detallado respecto al estudio de Chipana que trabajó con las variables de manera global.

Comparación con antecedentes locales

La comparación más relevante se establece con el estudio de Ccahuana y Pineda (2025) titulado "Gestión de talento humano y satisfacción laboral en Niños Hotel, Cusco, 2024", por tratarse del antecedente más cercano en términos geográficos, temporales y temáticos. Dichos autores encontraron una correlación positiva considerable de 0.516 entre ambas variables en un establecimiento hotelero cusqueño con 19 colaboradores. La presente investigación, realizada en un restaurante también ubicado en Cusco y con 40 colaboradores, reporta un coeficiente de correlación de 0.891, significativamente superior al encontrado por Ccahuana y Pineda. Esta diferencia puede explicarse por varios factores: en primer lugar, el tamaño de la organización (40 versus 19 colaboradores) podría permitir una mayor diversidad de percepciones; en segundo lugar, el sector específico (restaurante versus hotel) implica dinámicas laborales distintas; y, en tercer lugar, el instrumento utilizado en la presente investigación presentó una confiabilidad excepcionalmente alta ($\alpha = 0.994$), lo que pudo haber permitido una medición más precisa de las variables. A pesar de estas diferencias en la magnitud de la correlación, ambos estudios coinciden en confirmar la existencia de una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el contexto turístico cusqueño, lo que valida la pertinencia de seguir investigando esta temática en la región.

Por otro lado, los resultados coinciden también con lo reportado por Aguirre (2024) en su investigación sobre clima organizacional y desempeño laboral en una empresa hotelera del Cusco, donde encontró una relación directa y significativa entre ambas variables. Aunque Aguirre trabajó con la variable clima organizacional y no específicamente con gestión del talento humano, ambos constructos están íntimamente relacionados, ya que un clima positivo es, en gran medida, el resultado de prácticas eficaces de GTH. La coincidencia con Aguirre refuerza la premisa de que, en el entorno turístico específico de Cusco, los factores del entorno laboral tienen un impacto directo en los resultados del personal, validando la pertinencia de intervenir en la gestión de las personas para generar mejoras tanto en el clima como en la satisfacción laboral.

Comparación con las bases teóricas

Los hallazgos de la investigación encuentran sólido sustento en las principales teorías que fundamentan el estudio. En primer lugar, la Teoría del Capital Humano de Becker (2024) sostiene que cuando la organización apoya en la formación, educación y desarrollo de

los colaboradores, también se desarrollan las capacidades productivas y, en consecuencia, la organización mejora su productividad y objetivos económicos. La presente investigación confirma empíricamente este postulado al demostrar que la dimensión desarrollo y capacitación presenta una correlación significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.795$), evidenciando que la inversión en formación no solo genera beneficios productivos, sino también impactos positivos en el bienestar de los trabajadores.

En segundo lugar, la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959) propone que la satisfacción e insatisfacción laboral son influenciadas por conjuntos de variables distintos: los factores higiénicos previenen la insatisfacción, mientras que los factores motivacionales son los verdaderos impulsores de la satisfacción positiva. Los resultados de la investigación confirman plenamente esta teoría, al encontrar que los factores higiénicos alcanzaron un 57.5% de nivel óptimo, mientras que los factores motivacionales solo lograron un 2.5% en nivel óptimo, con un preocupante 60% en nivel moderado. Este contraste evidencia que el Restaurante Carpe Diem ha logrado implementar condiciones externas adecuadas que previenen la insatisfacción, pero no ha desarrollado suficientemente los factores internos que generan satisfacción activa, lo que explica por qué la satisfacción general se concentra mayoritariamente en niveles moderados a pesar de contar con condiciones higiénicas favorables.

En tercer lugar, la Teoría de la Equidad de Adams (1965) sugiere que la satisfacción laboral es función de la percepción de justicia en el entorno de trabajo, donde el empleado compara sus insumos (esfuerzo, habilidades) con sus resultados (pago, reconocimiento) y luego compara esta razón con la de sus referentes. Los resultados de la investigación, particularmente el 40% de colaboradores que percibe la motivación y compromiso como parcialmente adecuada y el 10% que presenta bajo nivel en factores motivacionales, podrían estar reflejando percepciones de inequidad en el sistema de reconocimiento y beneficios, lo que afecta negativamente su satisfacción laboral.

Finalmente, la Teoría de la Gestión por Competencias de Alles (2018) propone que la GTH debe enfocarse en identificar, evaluar y desarrollar las competencias de los colaboradores para relacionar el desempeño individual con los objetivos organizacionales. La correlación encontrada entre reclutamiento y selección y satisfacción laboral ($\rho = 0.802$) valida la importancia de estos procesos, sugiriendo que cuando los colaboradores perciben

que su incorporación se realizó mediante procesos justos y basados en competencias, desarrollan mayores niveles de satisfacción y compromiso con la organización.

Aportes y divergencias identificadas

La presente investigación aporta a la literatura existente al desagregar el análisis de la gestión del talento humano en sus tres dimensiones fundamentales (reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, motivación y compromiso) y determinar el peso específico de cada una en la satisfacción laboral, algo que los antecedentes revisados no realizaron con este nivel de detalle. Asimismo, constituye el primer estudio en el sector gastronómico cusqueño que aplica un censo a 40 colaboradores con un instrumento de alta confiabilidad, lo que garantiza la precisión de los hallazgos.

La principal divergencia con los antecedentes radica en la magnitud de la correlación encontrada (0.891), superior a la reportada por Ccahuana y Pineda (0.516) y Chipana (correlación significativa, pero sin coeficiente reportado). Esta diferencia podría explicarse por la alta confiabilidad del instrumento utilizado ($\alpha = 0.994$), el tamaño de la población, o las características específicas del Restaurante Carpe Diem que podrían estar potenciando la relación entre las variables. Sin embargo, más allá de las diferencias cuantitativas, todos los estudios coinciden en afirmar la existencia de una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y variables resultado como el desempeño o la satisfacción laboral, lo que consolida la validez teórica y práctica de este campo de estudio.

5.4. Implicancias del estudio

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación sobre la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el Restaurante Carpe Diem de Cusco durante el año 2025 generan implicancias significativas en diferentes niveles: práctico, teórico, metodológico y social, las cuales se detallan a continuación:

Implicancias prácticas

La investigación posee implicancias prácticas de valor para la gerencia y propiedad del Restaurante Carpe Diem, al proporcionar un diagnóstico preciso y cuantificado sobre el estado actual de sus prácticas de gestión del talento humano y su impacto directo en la satisfacción laboral de los 40 colaboradores. Los resultados permiten identificar con claridad que, si bien la organización ha logrado implementar condiciones higiénicas adecuadas (57.5% de nivel óptimo), existen debilidades críticas en los factores motivacionales que

requieren intervención prioritaria, particularmente en las dimensiones de motivación y compromiso (donde solo el 55% percibe la gestión como adecuada) y desarrollo y capacitación (57.5% de percepción adecuada). A partir de estos hallazgos, la gerencia cuenta con evidencia empírica para diseñar e implementar un plan de mejora estratégica que incluya: (a) el fortalecimiento de los procesos de reclutamiento y selección mediante la incorporación de evaluaciones por competencias que garanticen una mejor adecuación entre el perfil del candidato y las necesidades del puesto; (b) el diseño de un programa de capacitación continua vinculado a un sistema de evaluación del desempeño que permita identificar brechas de competencias y ofrecer formación relevante y oportuna; (c) la implementación de un sistema formal de reconocimiento de logros que valore tanto los resultados individuales como los colectivos, atendiendo al 40% de colaboradores que percibe esta dimensión como parcialmente adecuada; y (d) el establecimiento de líneas de carrera claras que ofrezcan oportunidades de crecimiento profesional a los colaboradores con aspiraciones de desarrollo, considerando que los factores motivacionales presentan apenas un 2.5% de nivel óptimo.

Asimismo, el estudio tiene implicancias prácticas para los propios colaboradores del establecimiento, al visibilizar científicamente sus percepciones y necesidades. Una gestión del talento humano mejorada, derivada de los hallazgos, conducirá a un entorno laboral más equitativo, con mayores oportunidades de desarrollo profesional y un reconocimiento más tangible de su contribución, lo que incrementará su bienestar, sentido de pertenencia y compromiso organizacional. La implementación de las recomendaciones derivadas del estudio podría traducirse en una reducción de la rotación de personal (y sus costos asociados), una mejora del clima organizacional y, en última instancia, un servicio al cliente más consistente y de mayor calidad, fortaleciendo la lealtad del cliente y la reputación de la marca Carpe Diem en el competitivo mercado gastronómico cusqueño.

Las implicancias prácticas se extienden también al sector gastronómico y turístico regional. Cusco, como principal destino turístico del Perú, depende en gran medida de la calidad de su servicio para mantener su posicionamiento nacional e internacional. Este trabajo puede servir como un caso de estudio para otros restaurantes, hoteles y empresas de servicios similares en la región, ofreciendo una metodología probada para autoevaluar y mejorar sus propias prácticas de gestión del talento humano. Al contribuir a la profesionalización de la gestión de personas en el sector, la investigación coopera en la construcción de un ecosistema empresarial más competitivo y sostenible, donde la

satisfacción laboral se convierta en un pilar para la excelencia en la experiencia turística que demandan los visitantes nacionales e internacionales que llegan a la ciudad del Cusco.

Implicancias teóricas

Desde la perspectiva teórica, la investigación realiza una contribución significativa al integrar y contrastar marcos conceptuales consolidados en un contexto empírico específico y poco explorado como es el sector gastronómico cusqueño. El estudio operacionaliza teorías fundamentales como la Teoría del Capital Humano (Becker, 2024), la Teoría de los Recursos Humanos Estratégicos (Wright & McMahan, 1992), la Teoría de la Gestión por Competencias (Alles, 2018) y la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959), y prueba sus interrelaciones dentro del microentorno de un restaurante turístico en el centro histórico del Cusco.

El principal aporte teórico radica en la confirmación empírica de la Teoría Bifactorial de Herzberg en el contexto específico de un restaurante cusqueño. Los resultados demostraron que los factores higiénicos alcanzaron un 57.5% de nivel óptimo, mientras que los factores motivacionales solo lograron un 2.5% en nivel óptimo, confirmando la tesis de que las condiciones externas previenen la insatisfacción, pero no generan satisfacción activa, mientras que los factores internos son los verdaderos impulsores del bienestar laboral. Este hallazgo enriquece el cuerpo teórico existente al proporcionar evidencia sobre la validez y aplicabilidad de estos constructos en la industria de servicios gastronómicos de una región con características socioeconómicas y culturales particulares.

Además, la investigación aporta al desagregar el análisis de la gestión del talento humano en sus tres dimensiones fundamentales (reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, motivación y compromiso) y determinar el peso específico de cada una en la satisfacción laboral. Los coeficientes de correlación obtenidos (0.802, 0.795 y 0.620 respectivamente) evidencian que no todas las dimensiones impactan con la misma intensidad, siendo motivación y compromiso la de mayor peso relativo a pesar de ser la peor evaluada. Este hallazgo matiza la comprensión teórica de la relación entre GTH y satisfacción laboral, sugiriendo que las intervenciones organizacionales deben priorizar aquellas dimensiones con mayor capacidad explicativa sobre la variable resultado.

La investigación también contribuye a la literatura al demostrar que la relación entre GTH y satisfacción laboral se mantiene robusta incluso en organizaciones de tamaño reducido (40 colaboradores), ampliando el alcance de teorías que tradicionalmente han sido

validadas en contextos empresariales de mayor escala. Este hallazgo sugiere que los principios de la gestión estratégica del talento humano son aplicables y relevantes independientemente del tamaño organizacional, siempre que sean adaptados a las características y recursos específicos de cada empresa.

Implicancias metodológicas

La investigación aporta implicancias metodológicas relevantes para futuros estudios en el campo de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, particularmente en el sector servicios y en contextos latinoamericanos. En primer lugar, el diseño y validación de un instrumento con alta confiabilidad (Alfa de Cronbach de 0.879 para GTH y 0.831 para satisfacción laboral) constituye un aporte tangible que puede ser utilizado, adaptado y mejorado por otros investigadores interesados en temáticas similares. La estructura del cuestionario, organizada por dimensiones e indicadores claramente definidos a partir de la operacionalización de variables, facilita su aplicación en contextos organizacionales diversos y permite la comparación de resultados entre estudios.

En segundo lugar, la investigación demuestra la pertinencia del enfoque cuantitativo y el diseño no experimental transversal para el estudio de relaciones entre variables en contextos organizacionales reales. La aplicación de pruebas de normalidad (Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk) y el uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, justificado por la distribución no normal de la mayoría de las variables, constituye un ejemplo metodológico riguroso que puede ser replicado en investigaciones similares. La identificación de que la variable satisfacción laboral presentó distribución normal (Shapiro-Wilk = 0.974; sig. = 0.463 > 0.05) mientras que las dimensiones de GTH no, refuerza la importancia de realizar pruebas de normalidad antes de seleccionar las pruebas estadísticas, evitando así errores metodológicos comunes.

En tercer lugar, la decisión de realizar un censo a los 40 colaboradores en lugar de trabajar con una muestra, aunque motivada por el tamaño manejable de la población, constituye una fortaleza metodológica que elimina el error muestral y garantiza que los resultados reflejen fielmente la realidad de la organización. Futuros estudios en organizaciones de tamaño similar pueden adoptar esta estrategia para maximizar la precisión de sus hallazgos.

Finalmente, el estudio ofrece una matriz de consistencia y una matriz de instrumento validada por expertos que pueden servir como modelos referenciales para la elaboración de

instrumentos en investigaciones correlacionales. La claridad en la operacionalización de variables y la correspondencia entre dimensiones, indicadores e ítems facilita la replicabilidad del estudio y la comparación de resultados en diferentes contextos organizacionales y geográficos.

Implicancias sociales

Las implicancias sociales de la investigación trascienden el ámbito organizacional para proyectarse hacia el desarrollo del sector turístico y gastronómico del Cusco y del Perú. En un contexto donde el turismo constituye una de las principales actividades económicas del país y Cusco es su principal destino, la calidad del servicio ofrecido por restaurantes, hoteles y empresas turísticas determina en gran medida la experiencia de los visitantes y, por ende, la competitividad del destino. La investigación evidencia que la satisfacción laboral de los colaboradores del sector gastronómico no es solo un indicador de bienestar individual, sino un factor determinante para la calidad del servicio y la sostenibilidad empresarial.

Al demostrar la fuerte correlación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral ($\rho = 0.891$), el estudio contribuye a visibilizar la importancia de invertir en prácticas de gestión de personas como estrategia para mejorar la calidad del empleo en el sector turístico. Esta práctica es particularmente relevante en un contexto donde predominan formas de empleo precario, alta rotación y escasa formalización de las prácticas de recursos humanos. Los hallazgos pueden servir como argumento para que empresarios del sector, gremios empresariales y entidades gubernamentales como la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) o el Instituto Nacional de Calidad (INACAL) promuevan políticas y programas orientados a profesionalizar la gestión del talento humano en las empresas turísticas, reconociendo que la satisfacción laboral de los trabajadores es un pilar fundamental para la calidad del servicio y la competitividad del destino.

Asimismo, la investigación tiene implicancias para la formación profesional en administración de empresas turísticas y hoteleras. Los resultados pueden incorporarse en la formación de futuros profesionales, enfatizando la importancia de la gestión estratégica del talento humano como factor crítico para el éxito empresarial en el sector servicios. Las escuelas de educación superior tecnológica y universidades que forman profesionales para el sector turístico pueden utilizar los hallazgos para fortalecer sus currículos y preparar a sus egresados para enfrentar los desafíos de la gestión de personas en contextos organizacionales reales.

Finalmente, el estudio contribuye a la construcción de una cultura organizacional que valora a las personas como activo estratégico y no como simple recurso fungible. Al evidenciar científicamente que la inversión en desarrollo, motivación y reconocimiento de los colaboradores genera retornos tangibles en términos de satisfacción y compromiso, la investigación aporta elementos para transformar la concepción tradicional de la gestión de recursos humanos en el sector gastronómico, promoviendo un enfoque más humano, equitativo y sostenible que beneficia tanto a los trabajadores como a las organizaciones y a la sociedad en su conjunto.

CONCLUSIONES

Primera: Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona de manera positiva, directa y significativa con la satisfacción laboral de los colaboradores del Restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025, evidenciándose un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.891 y un nivel de significancia de $p < 0.01$. Este resultado presume que, a medida que mejora la gestión del talento humano, también se incrementa la satisfacción laboral de los colaboradores. Asimismo, este hallazgo da indicios de que la implementación de prácticas efectivas de gestión del talento humano como los procesos de reclutamiento y selección, el desarrollo y la capacitación del personal, así como las estrategias de motivación y compromiso, se relacionan con la contribución a que los colaboradores experimenten mayores niveles de bienestar, compromiso organizacional y satisfacción con su puesto de trabajo.

Segunda: Se determinó que el reclutamiento y selección se relaciona de manera positiva y significativa con la satisfacción laboral de los colaboradores del Restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.802 y un nivel de significancia de $p < 0.01$. Este resultado da indicios de que cuando los procesos de reclutamiento y selección son percibidos como justos, transparentes y basados en métodos eficaces que garantizan una adecuada correspondencia entre el perfil del candidato y la descripción del puesto, los colaboradores desarrollan mayores niveles de satisfacción laboral al sentirse correctamente incorporados y valorados desde el inicio de su relación laboral con la organización.

Tercera: Se determinó que el desarrollo y capacitación se relaciona de manera positiva y significativa con la satisfacción laboral de los colaboradores del Restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.795 y un nivel de significancia de $p < 0.01$. Este hallazgo da a entender que cuando la organización ofrece oportunidades de formación relevantes para el puesto, establece líneas de carrera claras y accesibles, proporciona retroalimentación constructiva de manera regular y brinda las herramientas necesarias para adquirir nuevas habilidades, los colaboradores experimentan mayores niveles de satisfacción laboral al percibir que la empresa invierte en su crecimiento profesional y en el fortalecimiento de sus competencias.

Cuarta: Se determinó que la motivación y compromiso se relaciona de manera positiva y significativa con la satisfacción laboral de los colaboradores del Restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.620 y un nivel de significancia de $p < 0.01$. Este resultado da indicios de que cuando la organización implementa sistemas de compensación y beneficios justos, establece mecanismos de reconocimiento de logros, fomenta un ambiente laboral que promueve el equilibrio entre la vida personal y profesional, y valora el trabajo realizado por los colaboradores, estos desarrollan mayores niveles de satisfacción laboral, siendo esta la dimensión con mayor peso relativo en la explicación de la satisfacción a pesar de ser la peor evaluada en los resultados descriptivos.

RECOMENDACIONES

Primera: Dado que se estableció que la gestión del talento humano se relaciona de manera positiva y altamente significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.891$), se recomienda a la gerencia del Restaurante Carpe Diem adoptar un enfoque estratégico e integral de la gestión del talento humano, reconociéndola no como un proceso administrativo secundario sino como un factor crítico para el éxito organizacional. Para ello, se sugiere formular e implementar una política formal de gestión del talento humano que aborde de manera sistemática y articulada los procesos de reclutamiento y selección, desarrollo y capacitación, así como motivación y compromiso, estableciendo objetivos claros, responsables definidos, indicadores de seguimiento y recursos asignados. Asimismo, se recomienda realizar evaluaciones periódicas (semestrales o anuales) del impacto de las prácticas de GTH en la satisfacción laboral, utilizando el instrumento validado en la presente investigación, con el fin de monitorear la evolución de las variables, identificar oportunidades de mejora tempranas y tomar decisiones basadas en evidencia empírica que permitan mantener y fortalecer la relación positiva entre ambas variables en el tiempo.

Segunda: Considerando que se determinó que el reclutamiento y selección se relaciona positivamente con la satisfacción laboral ($\rho = 0.802$), se recomienda a la gerencia del Restaurante Carpe Diem fortalecer y formalizar sus procesos de reclutamiento y selección, pasando de prácticas informales a un sistema estructurado basado en competencias. Específicamente, se sugiere:

(a) elaborar descripciones de puesto actualizadas y detalladas que especifiquen claramente las funciones, responsabilidades, competencias requeridas y perfiles de cada posición.

(b) diversificar las fuentes de reclutamiento para atraer candidatos con perfiles alineados a las necesidades del restaurante, incluyendo convocatorias abiertas, alianzas con instituciones educativas del sector turístico y referencias de colaboradores destacados.

(c) implementar procesos de selección transparentes que incluyan múltiples fases de evaluación (entrevistas por competencias, pruebas prácticas, evaluaciones situacionales) para garantizar una adecuada correspondencia entre el candidato y el puesto.

(d) establecer un sistema de retroalimentación oportuna y clara para todos los postulantes, independientemente del resultado del proceso, fortaleciendo así la imagen del restaurante como empleador responsable y respetuoso.

Tercera: En virtud de que se determinó que el desarrollo y capacitación se relaciona positivamente con la satisfacción laboral ($\rho = 0.795$), y considerando que solo el 57.5% de los colaboradores percibe esta dimensión como adecuada, se recomienda a la gerencia del Restaurante Carpe Diem diseñar e implementar un plan anual de capacitación y desarrollo que responda a las necesidades identificadas y a las aspiraciones de crecimiento del personal. Para ello, se sugiere:

(a) realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación mediante encuestas, entrevistas y evaluación de desempeño, que permita identificar las brechas de competencias existentes en las diferentes áreas del restaurante (cocina, servicio al cliente, administración).

(b) diseñar un programa de capacitación continua que incluya formación técnica (nuevas técnicas culinarias, tendencias gastronómicas, estándares de calidad), formación en habilidades blandas (atención al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva) y formación en idiomas (inglés fundamental para la atención a turistas extranjeros).

(c) establecer líneas de carrera claras que permitan a los colaboradores visualizar oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización, definiendo los requisitos, competencias y plazos para acceder a posiciones de mayor responsabilidad.

(d) implementar un sistema de retroalimentación estructurada (evaluaciones de desempeño trimestrales o semestrales) que permita a los colaboradores conocer sus fortalezas, identificar áreas de mejora y recibir orientación para su desarrollo profesional.

Cuarta: Dado que se determinó que la motivación y compromiso se relaciona positivamente con la satisfacción laboral ($\rho = 0.620$), siendo esta la dimensión con mayor peso relativo en la explicación de la satisfacción a pesar de ser la peor evaluada (solo 55% de percepción adecuada), se recomienda a la gerencia del Restaurante Carpe Diem priorizar la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores. Específicamente, se sugiere:

(a) implementar un sistema formal de reconocimiento de logros que incluya reconocimientos económicos (bonos por desempeño destacado, comisiones por ventas), reconocimientos no económicos (empleado del mes, menciones en reuniones de equipo, celebraciones de aniversarios laborales) y oportunidades de desarrollo (participación en eventos gastronómicos, intercambios con otros restaurantes).

(b) revisar y ajustar el sistema de compensación y beneficios para garantizar su equidad interna y competitividad externa, considerando la realización de estudios salariales comparativos con otros restaurantes del sector en Cusco.

(c) fomentar un ambiente laboral positivo que promueva el equilibrio entre la vida personal y profesional, mediante políticas de flexibilidad horaria cuando sea posible, respeto de los días de descanso, y actividades de integración y esparcimiento que fortalezcan los vínculos entre los colaboradores.

(d) establecer canales de comunicación efectivos que permitan a los colaboradores expresar sus inquietudes, sugerencias y aspiraciones, y a la gerencia comunicar de manera transparente los objetivos, logros y desafíos de la organización.

(e) involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones que afectan su trabajo, promoviendo su participación en la mejora de procesos, la creación de nuevos platos o la organización de eventos especiales, fortaleciendo así su sentido de pertenencia y valoración dentro de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias

Rios Vizcarra, A. (8 de Octubre de 2024). *Repositorio institucional Continental.* Obtenido de Repositorio institucional Continental.: https://repositorio.continental.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/6a65fb13-48f6-4597-b168-411cd6e218d7/content

Robbins, S., & Judge, T. (2021). *comportamiento organizacinal.* Mexico: Pearson.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. En J. S. Adams, *Inequity in social exchange* (págs. 267-269). new york: Academic Press. Obtenido de https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Justice/InequityInSocialExchange_Adams.pdf

Aguirre, C. (2024). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en una Empresa Hotelera del Cusco. *Revista de Ciencias Sociales*, 21 - 24. doi:https://doi.org10.5281/zenodo.14624502

Alles, M. A. (2018). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. .* Buenos Aires: Ediciones Granica.

Araya-Castillo, L., & Pedreros-Gajardo, M. (2013). ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO. *Revista de Ciencias Sociales*, Costa Rica.

Balcázar, L. G. (30 de noviembre de 2023). La gastronomía: motor económico del crecimiento y la prosperidad. *Alerta Economica*, pág. 2.

BECKER, G. (1993). *Human Capital.* Chicago.

Becker, G. (2024). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education.* Chicago: University of Chicago Press.

Bermeo, A. (2021). *Sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral en la microempresa "Verde limón.* Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Bernstein, J. C. (1994). *Psychometric theory (3rd ed.).* New York: McGraw-Hill.

Berrocal, J. (2023). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco.* Ayacucho: Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Bértiz, P. (2 de agosto de 2012). *repositorio.* Obtenido de repositorio: https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/933/Bertiz,%20Paola.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Bohlander, G. S. (2020). *Managing Human Resources.* Boston: Cengage Learning.

Cerón, V. M. (2013). *ALICIA.* Obtenido de ALICIA: https://sired.udenar.edu.co/9968/1/89632.pdf

Chiavenato, E. (2011). *Administración de Recursos Humanos.* Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones (3ra ed.).* Mexico: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Huamno: El nuevo de rol de los recursos humanos en las organizaciones.* Bogotá: MacGraw-Hill Interamericana. Obtenido de https://www.bqm.com.pe/libros/Gestion%20del%20Talento%20Humano%20Chiavenato%203edi.pdf

Chipana, K. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de las pollerías Norky´s ubicadas en Villa El Salvador.* Lima: Universidad Autónoma del Perú. doi:https://hdl.handle.net/20.500.13067/1788

Collings, D. (Diciembre de 2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 304 - 313. doi:https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001

COMEXPERU. (05 de ENERO de 2024). *LibertadParaCrecer*. Obtenido de LibertadParaCrecer: https://comex-assets.s3.amazonaws.com/comex-assets/web/posts/9504/boletin-turismo-046.pdf?utm_source

Dessler, G. (2021). *Administración de Recursos Humanos.* Ciudad de México: Pearson Educación.

Díaz, J. L. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 158 - 170. Obtenido de https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.11

Espinoza, R. G. (2023). *Gestión del Recurso Humano: Factor medular en el desempeño laboral.* Colombia: Editorial Navegante.

Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (4th ed.).* Sage Publications.

Garcia Rojas , G., & Pacheco Gonzales , B. (2023). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES. *ev. Horizonte Empresarial*, 221-228.

George, D. &. (2003). *PSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference (11th ed.).* Boston, Massachusetts, Estados Unidos.: Allyn & Bacon. Obtenido de https://es.scribd.com/document/338206972/George-and-Mallery-2003-pdf

GERCETUR. (31 de OCTUBRE de 2023). *TURIWEB*. Obtenido de TURIWEB: https://www.turiweb.pe/distinguen-a-prestadores-de-servicios-turisticos-de-cusco-con-premio-qori-qente-2023/

Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *acta universitaria*, 5. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Documents/TESIS%20OFICIAL/2007-9621-au-29-e2153.pdf

Gonzales , M. (05 de enero de 2005). *Dialnet.* Obtenido de Dialnet: file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-FactoresPredictoresDeLaSatisfaccionLaboralEnUnaMue-9139345%20(1).pdf

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* MEXICO: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work.* Boston: John Wiley & Sons.

Huaraca-Carhuaricra, C. (2023). Modelos de gestión del talento humano en el contexto internacional. *Revista Política, Globalidad y Ciudadanía*, 175-198. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-84482023000200011

INACAL. (23 de julio de 2023). *Instituto Nacional de Calidad*. Obtenido de Instituto Nacional de Calidad: https://www.gob.pe/institucion/inacal/institucional

INEI. (05 de ENERO de 2024). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: https://comex-

assets.s3.amazonaws.com/comex-assets/web/posts/9504/boletin-turismo-046.pdf?utm_source=chatgpt.com

Judge, R. &. (2017). *Comportamiento Organizacional.* Ciudad de México: Pearson Educación. Obtenido de https://escuelaesam.pe/biblioteca/assets/uploads/libro_689bb3a66ffa3.pdf

Judge, S. P. (2021). *Comportamiento Organizacional.* mexico: Pearson.

Kahn. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 692 - 724. doi:https://doi.org/10.5465/256287

Latham, L. y. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 705–717.

Lisa A. Steelman, P. E. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Educational and Psychological Measurement*, 165–184.

MARISA SALANOVA SORIA, W. B. (2004). EL ENGAGEMENT DE LOS EMPLEADOS:UN RETO EMERGENTE PARA LA DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. *Revista académica indexada*, 221.

Maslow, A. (1943). Teoría de la Motivación Humana. *Psychological Review*, 370 - 396. doi:https://doi.org/10.1037/h0054346

Meyer, J. A. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. . *Human Resource Management Review*, 61 - 89.

Ministerio de Trabajo, Migracionesy Seguridad Social. (01 de enero de 2025). *Adecco*. Obtenido de Adecco: https://www.adecco.com/es-

es/empresas/insights/consultoria/satisfaccion-laboral-y-su-impacto-en-la-productividad

Muñiz, J. (2010). *Psicometría.* Madrid: Universitas.

Noe, R. A. (2020). *Employee training and development.* McGraw - hill Education.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo: aprovechar 100 años de experiencia.* Ginebra: OIT. Obtenido de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_686762.pdf

Pineda, C. y. (VIERNES de 12 de 2025). *Gestion de talento humano y satisfaccion laboral en niños hotel, Cusco, 2024.* Obtenido de https://repositorio.escuelakhipu.edu.pe/items/ed1055de-29fc-4dd6-a36a-e2402313972b/full

Poma, J. (2023). *La gestión estratégica y su influencia en la retención de talentos: en los restaurantes de la provincia de Tacna, periodo 2023.* Tacna: Universidad Privada de Tacna.

PROMPERU. (01 de junio de 2025). *Turismo in*. Obtenido de turismo in: https://www.promperu.gob.pe/turismoin/boletines/detalleboletin?boletin=296&utm_source

Pujol-Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudiosgerenciales, 34*(146), 146. doi: https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809

Pujos, M. (2019). *Gestión del Talento Humano para elevar el Desempeño Laboral del restaurante Piko Riko.* Ambato: Universidad Regional Autónoma de Los Andes.

Obtenido de https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9875/1/TUAEXCOMADM013-2019.pdf

Salesforce Latam. (01 de 11 de 2022). *salesforce blog.* Obtenido de salesforce blog: https://www.salesforce.com/mx/blog/teoria-de-herzberg/

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación (6.ª ed.).* . México: McGraw-Hill Education.

Ulrich, P. D. (2015). Are we there yet? What's next for HR? *Human Resource Management Review*, 188 - 202.

Vargas Vega, T., Vizzuett Balderas, V., Amador Montiel, E., Becerra Córdova, L., & Villegas González, E. (15 de mayo de 2018). *Dialnet.* Obtenido de Dialnet: file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LaSatisfaccionLaboralYSuInfluenciaEnLaProductivida-8761033%20(1).pdf

Villar, A. M. (2023). *La satisfacción laboral como influencia en el desempeño de las empresas.* Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. doi:http://hdl.handle.net/10757/671896

Wright, P. M. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Managemen*, 295 - 320. doi:https://doi.org/10.1177/014920639201800205

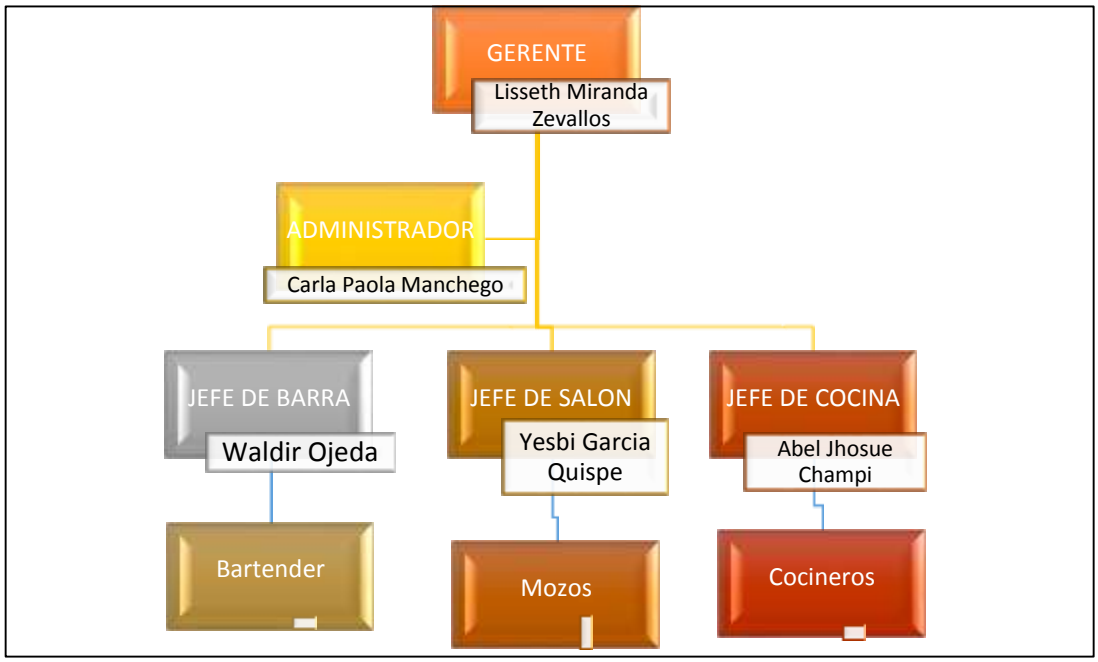
ANEXOS

a. Marco institucional

El establecimiento objeto de estudio corresponde al Restaurante Carpe Diem**,** ubicada en la calle Plateros N.º 361, en el centro histórico de la ciudad del Cusco. Se trata de un restaurante orientado al mercado turístico, cuya propuesta se centra en la gastronomía italiana, complementada con una mínima fusión de insumos peruanos, ofreciendo principalmente especialidades como pastas y pizzas. La organización cuenta con aproximadamente cinco años de trayectoria en la ciudad y es conducida por una gerencia general ejercida por la propietaria del negocio**,** quien dirige las actividades administrativas y operativas del establecimiento. Asimismo, dispone de un equipo de 40 colaboradores**,** quienes representan la población de estudio considerada en la presente investigación. La selección de esta institución responde a su relevancia dentro del sector gastronómico turístico cusqueño y a la necesidad de evaluar, en un contexto real, cómo las prácticas de gestión del talento humano se relacionan con la satisfacción laboral de su personal.

Organigrama de la empresa

Figura: 13 Organigrama de la empresa.



Nota. Elaboración propia.

Infraestructura interna













b. Matriz de consistencia

*Tabla 13***.** Matriz de consistencia

TITULO: Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral de los Colaboradores del Restaurant Carpe Diem, Cusco, 2025.

Problema general	**Objetivo general**	**Hipótesis general**	**Variables y dimensiones**	**Metodología**
¿En qué medida la gestión del talento humano está relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?	Establecer en qué medida la gestión del talento humano está relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.	La gestión del talento humano está relacionada con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.	**V1: Gestión del talento humano** 1. Dimensiones 2. Reclutamiento y Selección 3. Desarrollo y capacitación 4. Motivación y compromiso **V 2: Satisfacción laboral** **1.** Factores motivacionales **2.** Factores higiénicos	**Enfoque:** Cuantitativo **Alcance:** Correlacional **Diseño:** No experimental - transversal **Población** 40 colaboradores **Muestra** Censal 40 colaboradores **Técnica** Encuesta **Instrumento** Cuestionario Likert
Problemas Específicos	**Problemas Específicos**	**Hipótesis Especifica**		
¿En qué medida el reclutamiento y selección están relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?	Determinar en qué medida el reclutamiento y selección están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.	El reclutamiento y selección están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.		
¿En qué medida el desarrollo y capacitación están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?	Determinar en qué medida el desarrollo y capacitación están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.	El desarrollo y capacitación están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.		
¿En qué medida la motivación y compromiso están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025?	Determinar en qué medida la motivación y compromiso están relacionado con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.	La motivación y compromiso están relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.		

Nota. Elaboración propia

c. Matriz de instrumentos de la variable Gestión de Talento Humano

Tabla 14: Matriz de instrumentos de la variable Gestión de Talento Humano

Dimensiones	Indicad0ores	N.º de Ítems	Peso (%)	Ítems	Escala de valoración
D1: Reclutamiento y selección	Métodos eficaces	4	20%	**3.** La organización utiliza métodos eficaces para atraer candidatos calificados.	1 = Muy en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Neutral 4 = De acuerdo 5 = Muy de acuerdo
	Procesos de selección	4	20%	**4.** Los procesos de selección son justos y transparentes.	
	Descripción del puesto	4	20%	**5.** La descripción del puesto corresponde con las funciones reales.	
	Claridad de la Retroalimentación	4	20%	**6.** La retroalimentación al postulante es clara y oportuna.	
D2: Desarrollo y capacitación	Capacitación	4	20%	**7.** La organización ofrece oportunidades de capacitación relevantes para mi puesto.	
	Línea de carrera	4	20%	**8.** Existen planes de desarrollo de carrera claros y accesibles.	
	Frecuencia de retroalimentación	4	20%	**9.** Recibo retroalimentación constructiva sobre mi desempeño de forma regular.	
	Disponibilidad de herramientas	4	20%	**10.** Se me brindan las herramientas necesarias para adquirir nuevas habilidades	
D3: Motivación y compromiso	Equidad de beneficios	4	20%	**11.** . El sistema de compensación y beneficios es justo y competitivo.	
	Reconocimiento de logros	4	20%	**12.** Existe un sistema de reconocimiento por los logros obtenidos.	
	Ambiente laboral	4	20%	**13.** Se fomenta un ambiente de trabajo que promueve el equilibrio vida laboral-personal.	
	Valoración laboral	4	20%	**14.** Me siento valorado y considerado como parte importante de la organización.	

Nota. Elaboración propia

d. Matriz de instrumentos de la variable Satisfacción Laboral

Tabla 15: Matriz de instrumentos de la variable Satisfacción Laboral

Dimensión	Indicadores	N.º Ítems	Peso (%)	Ítems	Escala de valoración
D1: **Factores motivacionales**	Desafío laboral	4	20%	**1.** El trabajo que realizo me resulta interesante y desafiante.	1 = Muy en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Neutral 4 = De acuerdo 5 = Muy de acuerdo
	Realización laboral	4	20%	**2.** Tengo un sentido de logro y realización personal en mi puesto.	
	Satisfacción salarial	4	20%	**3.** Estoy satisfecho con mi salario y su equidad comparado con el mercado.	
	Crecimiento profesional	4	20%	**4.** Existen oportunidades de crecimiento y ascenso dentro de la organización.	
D2: **Factores higiénicos**	Condiciones físicas	4	20%	**5.** El mobiliario y el espacio físico de mi puesto de trabajo son cómodos y ergonómicos.	
	Relación laboral	4	20%	**6.** Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo.	
	Seguridad laboral	4	20%	**7.** La empresa se preocupa por la salud y seguridad de sus trabajadores	
	Condiciones laborales	4	20%	**8.** Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones correctamente.	

Nota. Elaboración propia

e. Instrumento aplicado

CUESTIONARIO APLICADO A LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE CARPE DIEM, CUSCO - 2025

Instrucciones:

Apreciado colaborador/a. El presente cuestionario tiene como objetivo conocer su percepción sobre las prácticas de gestión del talento humano y su nivel de satisfacción laboral en el restaurante Carpe Diem. No hay respuestas correctas o incorrectas. Le agradecemos responder con sinceridad, marcando con una "X" en el casillero que mejor represente su opinión, de acuerdo con la siguiente escala:

1 = Muy en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Neutral
4 = De acuerdo
5 = Muy de acuerdo

VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Tabla 16: cuestionario

DIMENSIÓN: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
1	La organización utiliza métodos eficaces para atraer candidatos calificados.					
2	Los procesos de selección son justos y transparentes.					
3	La descripción del puesto corresponde con las funciones reales.					
4	La retroalimentación al postulante es clara y oportuna.					

DIMENSIÓN: DESARROLLO Y CAPACITACIÓN

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
5	La organización ofrece oportunidades de capacitación relevantes para mi puesto.					
6	Existen planes de desarrollo de carrera claros y accesibles.					
7	Recibo retroalimentación constructiva sobre mi desempeño de forma regular.					
8	Se me brindan las herramientas necesarias para adquirir nuevas habilidades.					

DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN Y COMPROMISO

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
9	El sistema de compensación y beneficios es justo y competitivo.					
10	Existe un sistema de reconocimiento por los logros obtenidos.					
11	Se fomenta un ambiente de trabajo que promueve el equilibrio vida laboral-personal.					
12	Me siento valorado y considerado como parte importante de la organización.					

DIMENSIÓN: FACTORES MOTIVACIONALES

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
13	El trabajo que realizo me resulta interesante y desafiante.					
14	Tengo un sentido de logro y realización personal en mi puesto.					
15	Estoy satisfecho con mi salario y su equidad comparado con el mercado.					
16	Existen oportunidades de crecimiento y ascenso dentro de la organización.					

DIMENSIÓN: FACTORES HIGIÉNICOS O EXTRINSECOS

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
17	El mobiliario y el espacio físico de mi puesto de trabajo son cómodos y ergonómicos.					
18	Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo.					
19	La empresa se preocupa por la salud y seguridad de sus trabajadores					
20	Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones correctamente. .					

f. Declaración jurada de autenticidad

DECLARACION JURADA

Yo, Yesbi García Quispe, identificada con DNI N.º 72890622, autora del trabajo de investigación titulado **"Gestión del talento humano y satisfacción laboral de los colaboradores del Restaurante Carpe Diem, Cusco – 2025"**, declaro bajo juramento que el presente trabajo es original, auténtico y de mi autoría.

Asimismo, manifiesto que su elaboración se ha realizado respetando los principios de ética, veracidad y responsabilidad académica, habiéndose citado y referenciado correctamente las fuentes consultadas, de conformidad con las normas establecidas por la institución.

En tal sentido, asumo plena responsabilidad sobre la autenticidad y originalidad del contenido desarrollado en la presente investigación, para los fines académicos que correspondan.

Cusco, 26 de marzo de 2025



YESBI GARCÍA QUISPE
DNI N.º 72890622

Tabla 17: ficha de validación de instrumento 1.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación:
Gestión de Talento Humano y Satisfacción laboral del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025.

Nombre del instrumento:
Cuestionario de encuesta

Investigador:
Bach. Yesbi Garcia Quispe

Dimensión	Criterio	Indicador de evaluación	Deficiente (0-20%) /	Regular (21-40%)	Bueno (41-60%)	/ Muy bueno (61-80%)	Excelente (81-100%)
Forma	1. Redacción	Los ítems están redactados con precisión y sin ambigüedades.					✓
	2. Claridad	El lenguaje empleado es comprensible y apropiado al nivel de los encuestados.				✓	
	3. Objetividad	Los ítems describen conductas observables y medibles.			✓		
Contenido	4. Pertinencia	Cada ítem guarda relación directa con la variable y sus dimensiones.				✓	
	5. Actualidad	El contenido refleja el contexto y los avances en el área de estudio.			✓		
	6. Suficiencia	La cantidad y profundidad de los ítems es adecuada para medir la variable.				✓	
Estructura	7. Organización	Existe secuencia lógica entre variable, dimensiones, indicadores e ítems.				✓	
	8. Coherencia	Se evidencia coherencia entre ítems, indicadores y dimensiones.			✓		
	9. Consistencia teórica	Los ítems se sustentan en referentes teóricos válidos.			✓		
Medición	10. Confiabilidad	El instrumento tiene potencial para generar resultados consistentes.			✓		
	11. Validez	El instrumento mide lo que pretende medir respecto a la variable.			✓		

III. RESULTADO DE LA VALIDACIÓN

Promedio de valoración general: 75 %

☐ Procede su aplicación
☐ Requiere correcciones

IV. DATOS DEL VALIDADOR

Nombre y Apellidos: David Eduardo Cutimbo Alfaro
Grado académico y especialidad: Mto en educación
Teléfono: 940237910 Fecha: 28-01-26

Firma:

Tabla 18: ficha de validación de instrumento 2.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación:
Gestión de Talento Humano y Satisfacción Laboral del restaurante Carpe Diem, Cusco, 2025
Nombre del instrumento:
Cuestionario de encuesta
Investigador:
Bach. Yesbi García Quispe

Dimensión	Criterio	Indicador de evaluación	Deficiente (0-20%) /	Regular (21-40%)	Bueno (41-60%)	/ Muy bueno (61-80%)	Excelente (81-100%)
Forma	1. Redacción	Los ítems están redactados con precisión y sin ambigüedades.					✓
	2. Claridad	El lenguaje empleado es comprensible y apropiado al nivel de los encuestados.				✓	
	3. Objetividad	Los ítems describen conductas observables y medibles.				✓	
Contenido	4. Pertinencia	Cada ítem guarda relación directa con la variable y sus dimensiones.					✓
	5. Actualidad	El contenido refleja el contexto y los avances en el área de estudio.					✓
	6. Suficiencia	La cantidad y profundidad de los ítems es adecuada para medir la variable.					✓
Estructura	7. Organización	Existe secuencia lógica entre variable, dimensiones, indicadores e ítems.					✓
	8. Coherencia	Se evidencia coherencia entre ítems, indicadores y dimensiones.					✓
	9. Consistencia teórica	Los ítems se sustentan en referentes teóricos válidos.					✓
Medición	10. Confiabilidad	El instrumento tiene potencial para generar resultados consistentes.				✓	
	11. Validez	El instrumento mide lo que pretende medir respecto a la variable.				✓	

III. RESULTADO DE LA VALIDACIÓN

Promedio de valoración general: 85 %

☐ Procede su aplicación
☐ Requiere correcciones

IV. DATOS DEL VALIDADOR

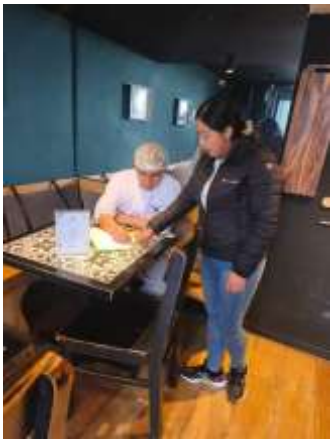
Nombre y Apellidos: Kadin Andres Mora Soto Cruz
Grado académico y especialidad: Mg en Administración
Teléfono: 992755654 Fecha: 29/01/2026

Firma:
DNI: 40119789

g. Panel fotográfico















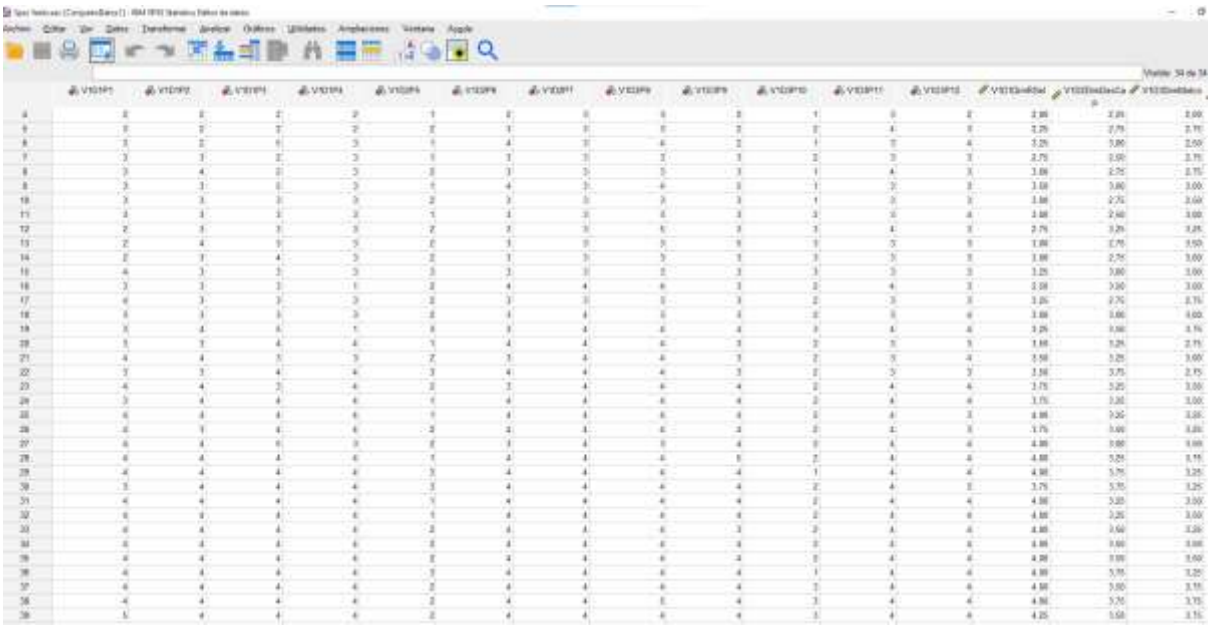


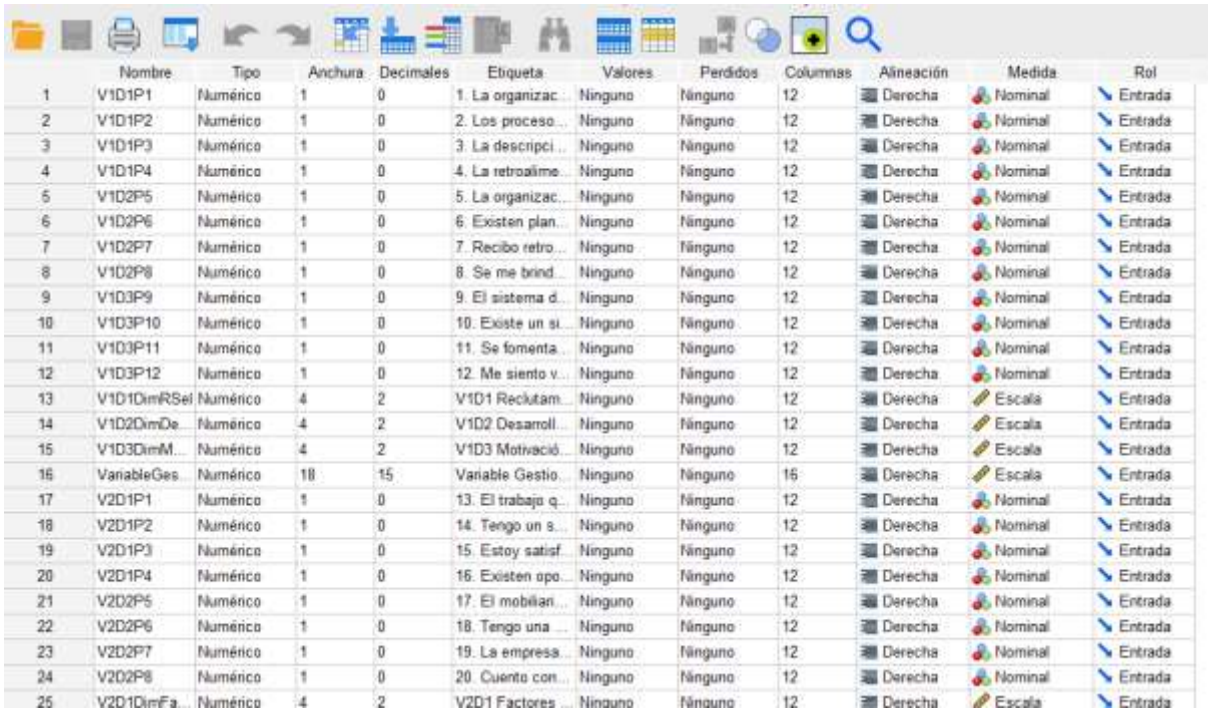




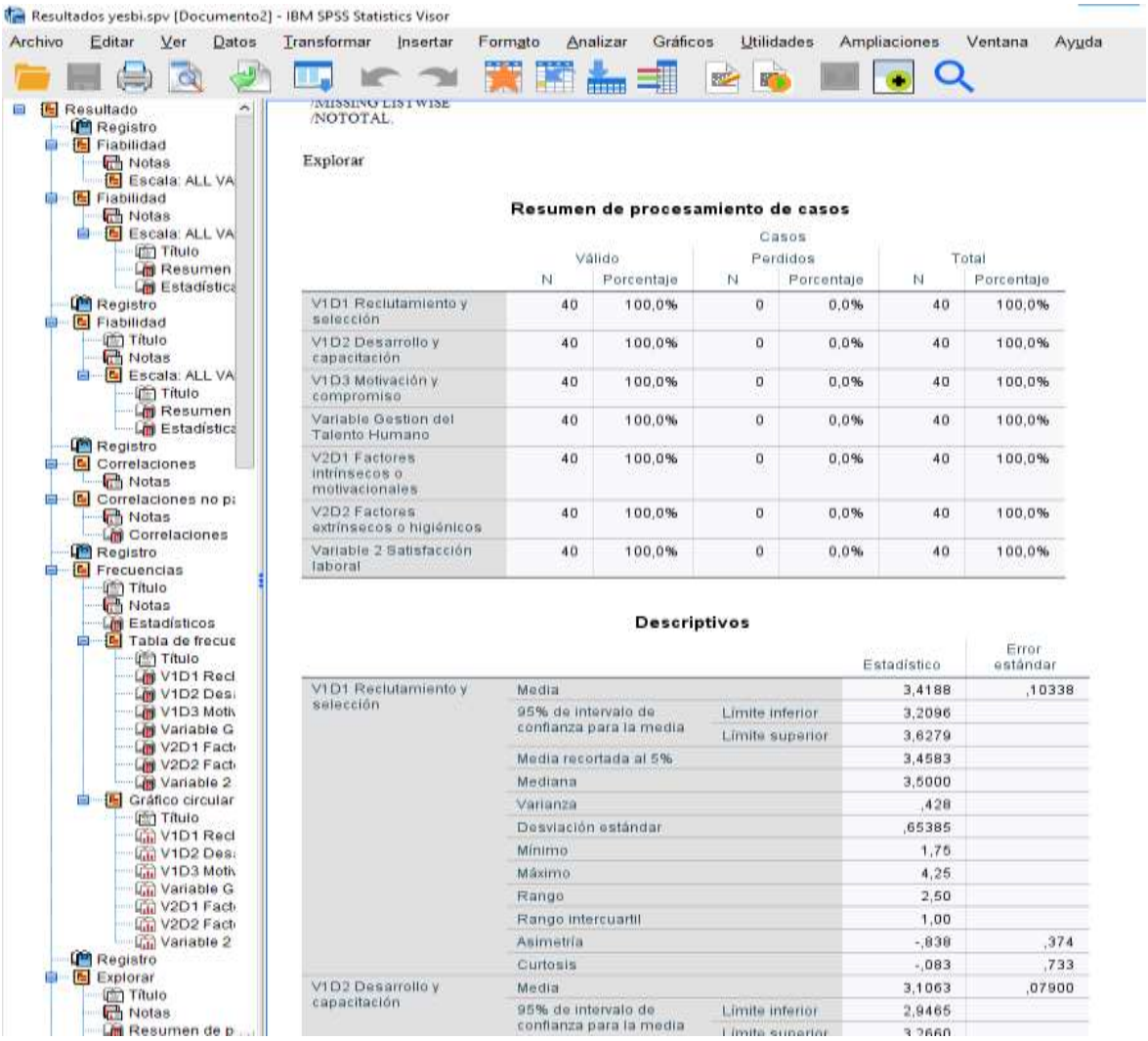








	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1D1P1	Numérico	1	0	1. La organizac...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
2	V1D1P2	Numérico	1	0	2. Los proceso...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
3	V1D1P3	Numérico	1	0	3. La descripci...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
4	V1D1P4	Numérico	1	0	4. La retroalime...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
5	V1D2P5	Numérico	1	0	5. La organizac...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
6	V1D2P6	Numérico	1	0	6. Existen plan...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
7	V1D2P7	Numérico	1	0	7. Recibo retro...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
8	V1D2P8	Numérico	1	0	8. Se me brind...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
9	V1D3P9	Numérico	1	0	9. El sistema d...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
10	V1D3P10	Numérico	1	0	10. Existe un si...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
11	V1D3P11	Numérico	1	0	11. Se fomenta ...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
12	V1D3P12	Numérico	1	0	12. Me siento v...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
13	V1D1DimRSel	Numérico	4	2	V1D1 Reclutam...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Escala	Entrada
14	V1D2DimDe...	Numérico	4	2	V1D2 Desarroll...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Escala	Entrada
15	V1D3DimM...	Numérico	4	2	V1D3 Motivació...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Escala	Entrada
16	VariableGes...	Numérico	18	15	Variable Gestio...	Ninguno	Ninguno	16	Derecha	Escala	Entrada
17	V2D1P1	Numérico	1	0	13. El trabajo q...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
18	V2D1P2	Numérico	1	0	14. Tengo un s...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
19	V2D1P3	Numérico	1	0	15. Estoy satisf...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
20	V2D1P4	Numérico	1	0	16. Existen opo...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
21	V2D2P5	Numérico	1	0	17. El mobiliari...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
22	V2D2P6	Numérico	1	0	18. Tengo una ...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
23	V2D2P7	Numérico	1	0	19. La empresa...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
24	V2D2P8	Numérico	1	0	20. Cuento con...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Nominal	Entrada
25	V2D1DimFa...	Numérico	4	2	V2D1 Factores ...	Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Escala	Entrada



Resultados yesbi.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

- Resultado
  - Registro
  - Fiabilidad
    - Notas
    - Escala: ALL VA
  - Fiabilidad
    - Notas
    - Escala: ALL VA
      - Título
      - Resumen
      - Estadística
  - Registro
  - Fiabilidad
    - Título
    - Notas
    - Escala: ALL VA
      - Título
      - Resumen
      - Estadística
  - Registro
  - Correlaciones
    - Notas
  - Correlaciones no pa
    - Notas
    - Correlaciones
  - Registro
  - Frecuencias
    - Título
    - Notas
    - Estadísticos
    - Tabla de frecue
      - Título
      - V1D1 Recl
      - V1D2 Desa
      - V1D3 Motiv
      - Variable G
      - V2D1 Fact
      - V2D2 Fact
      - Variable 2
    - Gráfico circular
      - Título
      - V1D1 Recl
      - V1D2 Desa
      - V1D3 Motiv
      - Variable G
      - V2D1 Fact
      - V2D2 Fact
      - Variable 2
  - Registro
  - Explorar
    - Título
    - Notas
    - Resumen de p...

/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.

Explorar

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
V1D1 Reclutamiento y selección	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%
V1D2 Desarrollo y capacitación	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%
V1D3 Motivación y compromiso	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%
Variable Gestion del Talento Humano	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%
V2D1 Factores intrínsecos o motivacionales	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%
V2D2 Factores extrínsecos o higiénicos	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%
Variable 2 Satisfacción laboral	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%

Descriptivos

			Estadístico	Error estándar
V1D1 Reclutamiento y selección	Media		3,4188	,10338
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,2096	
		Límite superior	3,6279	
	Media recortada al 5%		3,4583	
	Mediana		3,5000	
	Varianza		,428	
	Desviación estándar		,65385	
	Mínimo		1,75	
	Máximo		4,25	
	Rango		2,50	
	Rango intercuartil		1,00	
	Asimetría		-,838	,374
	Curtosis		-,083	,733
V1D2 Desarrollo y capacitación	Media		3,1063	,07900
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2,9465	
		Límite superior	3,2660	

h. Aspectos administrativos

Tabla 19:Aspectos administrativos

RECURSOS	**COSTO (S/.)**		
Detalle	**Cantidad**	**Costo unitario (S/.)**	**Costo total (S/.)**
Impresión de cuestionarios	45	0.50	22.50
Fotocopias e impresión de documentos	200	0.20	40.00
Hojas bond	1 millar	35.00	35.00
Lapiceros y útiles de escritorio	1	15.00	15.00
Fólderes / archivadores	3	5.00	15.00
Servicio de internet	9 meses	30.00	270.00
Movilidad local (visitas al restaurante / universidad / impresiones)	20	18	360.00
Uso de laptop / energía eléctrica (estimado)	1	80.00	80.00
Alimentación	8	10	80.00
Estadista			0000
TOTAL			932.00

Tabla 20: Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDADES	TRIMESTRE 2025			TTRIMESTRE 2025			TRIMESTRE 2025-2026			TRIMESTRE 2026			TRIMESTRE 2026	
		MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
1	Introducción metodológica														
2	Identificación de situación Problemática														
3	Elaboración de matriz de operacionalización														
4	Matriz consistencia														
5	Planteamiento del problema														
6	Justificación														
7	Establecimiento de antecedentes														
8	Elaboración del marco teórico														
9	Aplicación de los instrumentos de investigación														
10	Conclusiones y recomendaciones														
11	Redacción de informe final														
12	Revisión final														