

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración
Marketing y Negocios Internacionales

Tesis

**Compensación emocional y retención del talento en los
colaboradores en una empresa de comida rápida de
Lima - 2021**

Diego Isaac Perez Alvarez

Para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración

Huancayo, 2022

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mag. Pedro Bernabé Venegas Rodríguez

0000-0001-9806-6419

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a Omar, a mi madre y mis abuelos, quienes me han apoyado para llegar a esta instancia académica en todo momento, siendo ellos mi soporte y aliciente para seguir avanzando.

Diego Isaac Perez Alvarez.

Agradecimientos

Me gustaría agradecer en estas líneas la ayuda que muchas personas y colegas me han prestado durante el proceso de investigación de este trabajo. A mi familia, por haberme dado la oportunidad de formarme en esta prestigiosa universidad y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

Diego Isaac Perez Alvarez.

Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos.....	ii
Lista de Tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
Introducción	ix
Capítulo I: Planteamiento del Estudio.....	1
1.1. Delimitación de la investigación	1
1.1.1. Espacial	1
1.1.2. Temporal.	1
1.1.3. Conceptual.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.3. Formulación del Problema	3
1.3.1. Problema General.	3
1.3.2. Problemas específicos.	4
1.4. Objetivos de la investigación	4
1.4.1. Objetivo General.	4
1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. Justificación de la investigación.....	5
1.5.1. Justificación Teórica.	5
1.5.2. Justificación Práctica.....	5
1.5.3. Justificación Metodológica.	5
Capítulo II: Marco Teórico	6
2.1. Antecedentes de investigación	6
2.1.1. Artículos científicos.	6

2.1.2. Tesis nacionales e internacionales.....	8
2.2. Bases teóricas	12
2.2.1. Compensación emocional.	12
2.2.2. Retención del talento.....	18
2.3. Definición de Términos Básicos.	23
Capítulo III: Hipótesis y Variables.....	25
3.1. Hipótesis.....	25
3.1.1. Hipótesis General.	25
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	25
3.2. Operacionalización de las Variables.	26
Capítulo IV: Metodología.....	27
4.1. Métodos de Investigación.....	27
4.1.1. Método General.....	27
4.1.2. Método específico	27
4.1. Configuración de la investigación.....	27
4.2.1. Enfoque de la Investigación.	27
4.2.2. Tipo de Investigación.	28
4.2.3. Nivel de Investigación.....	28
4.2.4. Diseño de Investigación.	28
4.2. Población y muestra	29
4.2.1. Población.....	29
4.2.2. Muestra.....	29
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	31
4.4.1. Técnicas.....	31
4.4.2. Instrumento.....	31

4.4.3. Ficha Técnica del Cuestionario de Compensación Emocional.....	31
4.4.4. Ficha técnica del Cuestionario de Retención del Talento.....	32
4.5. Proceso de Recolección de Datos.....	33
4.6. Técnicas Estadísticas de Análisis de Datos.....	34
4.6.1. Análisis Descriptivo.....	34
4.6.2. Análisis Inferencial.....	34
4.6.3. Prueba de Hipótesis.....	34
Capítulo V: Resultados	35
5.1. Descripción del Trabajo de Campo.....	35
5.2. Presentación de resultados	36
5.2.1. Variable Compensación Emocional.....	36
5.2.2. Variable Retención del Talento.....	37
5.3. Contrastación de Resultados	44
5.3.1. Hipótesis General.....	44
5.3.2. Hipótesis específica 1.....	44
5.3.3. Hipótesis específica 2.....	45
5.3.4. Hipótesis específica 3.....	46
5.4. Discusión de Resultados.....	47
Conclusiones	54
Recomendaciones	55
Referencias.....	56
Apéndice A.....	63
Apéndice B.....	65
Apéndice C.....	71

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Datos sociodemográficos de la investigación.</i>	35
Tabla 2 <i>Compensación emocional de los colaboradores.</i>	36
Tabla 3 <i>Desarrollo personal de los colaboradores.</i>	36
Tabla 4 <i>Beneficio educativo de los colaboradores.</i>	36
Tabla 5 <i>Bienestar emocional de los colaboradores.</i>	37
Tabla 6 <i>Retención del talento en los colaboradores.</i>	37
Tabla 7 <i>Salario en los colaboradores.</i>	37
Tabla 8 <i>Reputación en los colaboradores.</i>	38
Tabla 9 <i>Plan de aprendizaje en los colaboradores.</i>	38
Tabla 10 <i>Compensación emocional y retención del talento según género.</i>	38
Tabla 11 <i>Compensación emocional y retención del talento según edad.</i>	39
Tabla 12 <i>Compensación emocional y retención del talento según zona de trabajo.</i>	40
Tabla 13 <i>Compensación emocional y retención del talento según permanencia.</i>	41
Tabla 14 <i>Compensación emocional y retención del talento en los colaboradores.</i>	42
Tabla 15 <i>Desarrollo del personal y retención del talento en los colaboradores.</i>	42
Tabla 16 <i>Beneficio educativo y retención del talento en los colaboradores.</i>	43
Tabla 17 <i>Bienestar emocional y retención del talento en los colaboradores.</i>	43
Tabla 18 <i>Correlación entre compensación emocional y retención del talento.</i>	44
Tabla 19 <i>Correlación entre desarrollo del personal y retención del talento.</i>	45
Tabla 20 <i>Correlación entre beneficio educativo y retención del talento.</i>	46
Tabla 21 <i>Correlación entre beneficio emocional y retención del talento.</i>	46
Tabla 22 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Compensación Emocional.</i>	65
Tabla 23 <i>Validez interna del Cuestionario de Compensación Emocional.</i>	66
Tabla 23 <i>Validez de contenido del Cuestionario de Compensación Emocional.</i>	67

Tabla 25 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Retención del Talento</i>	68
Tabla 26 <i>Validez interna del Cuestionario de Compensación Emocional</i>	69
Tabla 27 <i>Validez de contenido del Cuestionario de Retención del Talento</i>	70

Resumen

La presente investigación se desarrolló con la finalidad de determinar la relación que existe entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021. El método que se empleó fue el método científico y el método hipotético deductivo, el enfoque de investigación fue cuantitativo, el tipo de investigación fue aplicada, el nivel de investigación fue correlacional y el diseño de investigación que se empleó fue el descriptivo-correlacional. Para la recolección de datos, se utilizó el Cuestionario de Compensación Emocional y el Cuestionario de Retención del Talento en 311 colaboradores de la empresa en mención. Los resultados encontrados reflejan que el 1% de los colaboradores refiere que la compensación emocional es baja, el 5% medio y el 94% percibe que la compensación emocional es alta; el 2% refiere que la retención del talento que posee la empresa es baja, el 16% refiere que es media y el 82% refiere que la retención del talento es alta. Para la comprobación de hipótesis se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,542 y el p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa 0,05 es decir la relación entre las variables es directa moderada y significativa. Se concluye que Existe relación directa y significativa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor compensación emocional, mayor será la retención del talento; las compensaciones emocionales pueden funcionar como estrategias de la retención del talento, creando así en los colaboradores, cierto sentido de compromiso y pertenencia.

Palabras claves: Compensación emocional, retención del talento, colaboradores, empresa.

Abstract

This research was developed to determine the relationship between emotional compensation and retention of talent in employees of the company Pizza Hut SA, Lima headquarters - 2021. The method used was the scientific method and the method hypothetical deductive, the research approach was quantitative, the type of research was applied, the research level was correlational, and the research design used was descriptive-correlational. For data collection, the Emotional Compensation Questionnaire and the Talent Retention Questionnaire were used in 311 employees of the company in question. The results found reflect that 1% of employees refer that emotional compensation is low, 5% medium and 94% perceive that emotional compensation is high; 2% report that the retention of talent owned by the company is low, 16% report that it is medium and 82% report that the retention of talent is high. For hypothesis testing, Spearman's Rho coefficient was used, whose rho value was 0.542 and the p-value was 0.000, this being less than the alpha level 0.05, that is, the relationship between the variables is direct, moderate, and significant. It is concluded that there is a direct and significant relationship between emotional compensation and the retention of talent in the employees of the company Pizza Hut S.A., Sede Lima - 2021, that is, the greater the emotional compensation, the greater the retention of talent; Emotional rewards can function as strategies for the retention of talent, thus creating in employees a certain sense of commitment and belonging.

Keywords: Emotional compensation, talent retention, collaborators, company.

Introducción

En la actualidad muchas empresas como Pizza Hut, siendo una de las cadenas de restaurantes más grandes del mundo con más de 60 años de experiencia en la venta de comida italoestadounidense, se encuentra entre las nueve marcas de mayor éxito, compitiendo con McDonalds, KFC, Burger King, Domino's Pizza, entre otros (Luiza, 2021). Al 2018 contaba con más de 89 restaurantes en más de 20 ciudades del Perú, consolidándose como una marca líder dentro del rubro de comida rápida en el país (Perú Retail, 2018). Actualmente, Pizza Hut se ha convertido en una de las cadenas de servicios más importantes debido a que trabaja con un modelo rentable y asegurador que remarca la importancia de sus clientes externos (consumidores) pero, sobre todo, en sus clientes internos (empleados) para el buen funcionamiento del negocio, tal y como lo afirma la Escuela de Internacional de Negocios Enrique Ortega Burgos (2021). Por ello, el estudio de la compensación emocional es fundamental para las compañías que pretenden desarrollarse a nivel económico, por lo que el talento humano cobra especial relevancia para el desempeño organizacional, de ahí que se planteen e implementen estrategias para gestionar la retención del talento humano a través de variables emocionales intangibles para la satisfacción personal y laboral. En ese sentido, el presente estudio pretende determinar la relación que existe entre la retención del talento y la compensación emocional en los trabajadores de Pizza Hut.

El autor.

Capítulo I: Planteamiento del Estudio

1.1. Delimitación de la investigación

1.1.1. Espacial .

Se refiere al área geográfica y/o espacial donde se realiza la investigación. Por ende, el presente estudio se desarrolló en la empresa Pizza Hut S.A., ubicado en la Av. Javier Prado Oeste N° 1650 del Distrito de San Isidro de la Ciudad Metropolitana de Lima.

1.1.2. Temporal.

Se refiere al periodo o lapso que se requiere para realizar la investigación. Por ello, El estudio presente se desarrolló en un lapso de seis meses, iniciando en agosto del 2021 y culminando en enero del 2022.

1.1.3. Conceptual

Se trata de definir los postulados teóricos y argumentativos específicos para el desarrollo de la investigación. Por ello, el presente estudio se basó en lo planteado acerca de la teoría de compensación emocional propuesta por Aparicio (2017) quien refiere que se trata de un instrumento que sirve de motivación para el desempeño productivo de la empresa. Asimismo, se basó en la teoría de retención del talento presentado por Ames (2017) que es una serie de acciones llevadas a cabo por recursos humanos con el objetivo de conservar a los empleados para alcanzar los objetivos de la empresa y/o instancia laboral.

1.2. Planteamiento del Problema

Hoy en día, pensar en que la motivación y la compensación de los trabajadores se sustenta en el dinero es un error. Por lo que, muchas empresas están cada vez más preocupadas en diseñar estrategias para retener al talento más calificado con alto desempeño y habilidades de alta demanda o difíciles de sustituir. No obstante, a pesar de la importancia del personal para las empresas, aún sigue existiendo una brecha entre la teoría y la práctica de gestión de recursos humanos a través de herramientas como la compensación emocional (Allen y otros, 2010). Así

lo ratifica, el estudio de la agencia internacional de empleos OCC Mundial (2018) desarrollado en México con 900 usuarios, reveló que muchos de los empleados no tienen conocimiento sobre la compensación emocional, pero posterior a la explicación de su función, 8 de cada 10 usuarios manifestaron no recibir ese tipo de compensación en su centro de trabajo. Asimismo, afirmaron que de tener la oportunidad de recibir compensaciones emocionales se inclinarían por la capacitación o actualización (67%), el desarrollo de carrera, (64%), los permisos para ausentarse en determinadas situaciones (57%), la flexibilidad de usuarios (54%), entre otros. Por otro lado, el 98% indicó que el salario emocional es importante para la retención de talento y la mejora de la productividad de los empleados.

Asimismo, Michael Page (2018), una de las firmas de reclutamiento más importantes del mundo, a través de una encuesta a 360 de sus usuarios colombianos, reconocieron que el balance de vida personal-profesional y, el acceso a formaciones y capacitaciones de crecimiento son factores primordiales para permanecer en un trabajo. De igual forma, el 94,7% de empleados consideró que la compensación emocional es importante para la permanencia y la productividad y; entre las compensaciones emocionales más valoradas se incluyeron los horarios flexibles (50%), los subsidios de formación (30%), la capacitación y formación (29%) y, demás factores que evidencian la clara tendencia de los candidatos hacia empresas que cuentan con políticas basadas en el salario emocional.

Por otro lado, la empresa experta en cuidado de personas en el ámbito laboral, Alares (2021) remarca la importancia de desarrollar estrategias de atracción y retención del talento a través de la implementación de políticas de compensación emocional, puesto que, este permite el ascenso de hasta un 21% en la captación de personal (atracción) y la mejora de hasta un 19% en la permanencia de los empleados (retención). Además, remarca el papel de la compensación emocional en la reducción del absentismo (18%) y la reducción del estrés (13%). Un sondeo virtual realizado en el Perú, reportó que el 51% de empleados se siente feliz en su trabajo, de

ellos, el 30% debe su satisfacción y bienestar a su desarrollo laboral, el 20% al equilibrio entre su trabajo y su vida personal, el 15% a un buen ambiente laboral, el 10% a las oportunidades de ascenso, entre otros factores asociados a la compensación emocional, por encima de las compensaciones económicas, lo cual, implica la importancia que los trabajadores peruanos le atribuyen a la compensación emocional como factor determinante de su permanencia en una empresa (Diario Gestión, 2019). Pizza Hut es una de las cadenas de restaurantes más grandes del mundo con más de 60 años de experiencia en la venta de comida ítal estadounidense, por lo que, se encuentra entre las nueve marcas de mayor éxito, compitiendo con McDonalds, KFC, Burger King, Domino's Pizza, entre otros (Luiza, 2021). Al 2018 contaba con más de 89 restaurantes en más de 20 ciudades del Perú, consolidándose como una marca líder dentro del rubro de comida rápida en el país (Perú Retail, 2018). Actualmente, Pizza Hut se ha convertido en una de las cadenas de servicios más importantes debido a que trabaja con un modelo rentable y asegurador que remarca la importancia de sus clientes externos (consumidores) pero, sobre todo, en sus clientes internos (empleados) para el buen funcionamiento del negocio, tal y como lo afirma la Escuela de Internacional de Negocios Enrique Ortega Burgos (2021). Por ello, el estudio de la compensación emocional es fundamental para las compañías que pretenden desarrollarse a nivel económico, por lo que el talento humano cobra especial relevancia para el desempeño organizacional, de ahí que se planteen e implementen estrategias para gestionar la retención del talento humano a través de variables emocionales intangibles para la satisfacción personal y laboral. En ese sentido, el presente estudio pretende determinar la relación que existe entre la retención del talento y la compensación emocional en los trabajadores de Pizza Hut.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General.

¿Qué relación existe entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?

1.3.2. Problemas específicos.

- ¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión beneficio educativo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión bienestar emocional del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General.

Determinar la relación que existe entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Identificar la relación que existe entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.
- Identificar la relación que existe entre la dimensión beneficio educativo y la retención del talento los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.
- Identificar la relación que existe entre la dimensión bienestar emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación Teórica.

La investigación ayuda a generalizar los resultados resolviendo algún vacío del conocimiento teórico y científico en cuando a la teoría de compensación emocional propuesta por Aparicio (2017) y en la teoría de retención del talento presentado por Ames (2017), esto permitió incrementar, refutar o reafirmar las teorías propuestas por los autores. Así mismo, sirvió como antecedente de próximos estudios de mayor nivel que puedan explicar con mayor eficiencia los postulados teóricos y argumentativos.

1.5.2. Justificación Práctica.

El estudio presente permitió determinar la relación entre las variables de estudio y esto ayudó a conocer los niveles de compensación emocional y retención del talento que existe en la empresa, mediante el uso adecuado de los instrumentos, realizando la validez y confiabilidad de estos, para obtener datos objetivos y veraces. Lo que permitió poder desarrollar mecanismos prácticos para lograr los objetivos propuestos en la investigación.

1.5.3. Justificación Metodológica.

Se utilizó métodos de investigación adecuados que permitieron el desarrollo correcto y objetivo de la investigación; respetando los procesos metodológicos, instrumentales y operativos, que permitan posteriormente diseñar investigaciones de mayor nivel a partir de los hallazgos en el presente estudio, utilizando el Cuestionario de Compensación Emocional que cuenta con diez reactivos y dos y el Cuestionario de Retención del talento y tres dimensiones; también se utilizó el Cuestionario de Retención del Talento que también cuenta con diez reactivos y tres dimensiones.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedentes de investigación

2.1.1. Artículos científicos.

Viñan, Navarrete, Torres y Lara (2018) desarrollaron el estudio, Influencia del salario emocional en la retención del talento humano en una organización, con la finalidad de analizar cómo el salario emocional influye en la retención del talento humano; investigación de nivel descriptivo, tipo aplicada, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional, recolectaron información a través de cuestionarios para valorar el salario emocional y la retención de talento en una muestra no probabilística aleatoria de 30 trabajadores. Tras el análisis de datos se reportó la existencia de un nivel bueno de aceptación del salario emocional y un nivel de entre bastante y mucha aceptación respecto a la retención de talento humano. Asimismo, se halló que las dimensiones de salario emocional, como son, aceptación de tareas, capacitación y plan de carrera se ven influenciadas por variables como el equilibrio entre el trabajo y la vida laboral, la interacción con los superiores y el bienestar del espacio de trabajo. Concluyendo que el salario emocional tiene influencia sobre los trabajadores a la hora de tomar decisiones respecto a su permanencia en la organización.

Gonzáles (2020) desarrolló en estudio, Compensación Emocional vs Motivación laboral. El caso de la Corporación Comité Privado de Asistencia a la Niñez – PAN, con la finalidad de identificar el efecto que tiene la compensación emocional sobre la motivación laboral en función a la percepción de los empleados de una organización; de nivel descriptivo, tipo básica, enfoque mixto y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-simple, recolectaron información a través de fuentes primarias como revisiones documentales para el análisis del salario emocional y la retención de talento y, la aplicación de cuestionarios en una muestra no probabilística por conveniencia de 361 empleados. Entre otros resultados se determinó un nivel alto de satisfacción laboral en el 82% de empleados, no obstante, existe una

mediana proporción de trabajadores que considera que las cargas de trabajo, el estrés laboral, el trabajo bajo presión y la falta de reconocimiento son factores que influyen en su motivación laboral. Asimismo, se encontró que la compensación emocional (oportunidad desarrollo, bienestar psicológico, balance de vida, entorno y cultura laboral), no es una estrategia bien manejada dentro de la corporación. Finalmente, se determinó que la compensación emocional incide directamente sobre la motivación laboral y, por ende, sobre la permanencia del trabajador en la empresa.

Misagel (2021) desarrolló el estudio, Salario emocional y retención de talento humano en *millennials* de una empresa del rubro previsional 2020, con la finalidad de determinar si el salario emocional se relaciona con la retención de talento humano en *millennials*; investigación de nivel descriptivo, tipo aplicada, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional, recolectó información a través de cuestionarios que midieran el salario emocional y la retención de talento humano en una muestra no probabilística por conveniencia de 65 trabajadores de entre 20 y 38 años. El análisis descriptivo de resultados respecto al salario emocional determinó los trabajadores demuestran estar casi de acuerdo con las oportunidades de desarrollo, el balance de vida, el bienestar psicológico y el entorno laboral y; en torno a la retención de talento, la mayoría manifiesta estar casi de acuerdo con los distintos indicadores del capital intelectual, social y afectivo. La prueba de correlación Rho de Spearman evidenció un coeficiente de 0.511, lo cual, indica que la relación entre el salario emocional y la retención de talento humano es positiva. Concluyendo que la creación o utilización de beneficios y compensaciones no monetarias podría mantener e impulsar la retención de talento humano en el grupo de trabajadores *millennials*.

2.1.2. Tesis nacionales e internacionales.

2.1.2.1. Internacionales.

Guzmán (2018) desarrolló el estudio, El salario emocional, una estrategia para incrementar la retención del talento humano en el sector asegurador, con la finalidad de identificar los elementos del salario emocional que contribuyen a la retención del talento humano en trabajadores auxiliares del sector asegurador; investigación de nivel descriptivo, tipo básica, enfoque mixto y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-simple, recolectó información a través de revisiones documentales para analizar aspectos relacionados a la definición, características y componentes del salario emocional y la retención de talento. Tras el análisis de datos se determinó la necesidad de evaluar y ajustar los objetivos de los trabajadores en función a los objetivos organizacionales para identificar factores internos y externos que estuvieran afectando el bienestar, la productividad y la permanencia de los trabajadores en la empresa. Por otro lado, se encontró que la empresa no cuenta con estrategias de retención de personal, lo cual, se ve influenciado por elementos del salario emocional (flexibilidad laboral, crecimiento y reconocimiento personal y profesional, ambiente laboral, etc.). Concluyendo que la empresa requiere implementar estrategias basadas en el salario emocional para mejorar el proceso de retención del talento humano.

Flores y Urbina (2019) desarrollaron el estudio, El salario emocional como estrategia para la retención de los *millennials* en la empresa *Consulting Systems and Technology, S.A.* Guatemala 2019, con la finalidad de determinar la utilidad de la estrategia del salario emocional sobre la retención de talento *millennial*; investigación de nivel descriptivo, tipo básica, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional, recolectaron información a través de cuestionarios para valorar el salario emocional y la retención de talento en una muestra no probabilístico intencional de 30 trabajadores millenials. Entre los resultados se reportaron que las estrategias para la retención de talento utilizados por

recursos humanos se encuentran el salario monetario (100%), seguido de permisos, horarios flexibles, créditos y préstamos (97%), frente a las expectativas laborales de los trabajadores, como son, los horarios-días flexibles (83%) y los permisos (77%) enfocados al salario emocional. Asimismo, se determinó que el aspecto laboral más influyente en la retención de talento es la mejora salarial (100%), seguido del equilibrio vida-empleo y estabilidad laboral (77%), frente a los motivos que mueven a los trabajadores a renunciar, tales como, la no mejora salarial (100%), mal clima laboral (87%) e inexistencia de equilibrio de vida-empleo. Concluyendo que el salario emocional resulta ser una estrategia útil para retener el talento.

Cartagena (2018) desarrolló el estudio El salario emocional y su contribución a la atracción y retención del talento humano en la organización, con la finalidad de identificar los factores del salario emocional que influyen en la atracción y retención de talento humano en las organizaciones; investigación de nivel descriptivo, tipo básica, enfoque mixto y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-simple, recolectó información a través de revisiones documentales para analizar aspectos relacionados al salario emocional y la atracción y retención de talento. Los datos analizados demuestran la importancia de enfocarse en las necesidades intelectuales y emocionales de los trabajadores y, no solo, en las compensaciones e incentivos económicos. Asimismo, evidencia que la atracción y retención del talento debe estar acompañada de formación y crecimiento, interrelación y comunicación con el jefe e intervención y trasmisión de experiencias, ya que, son factores que influyen en las conductas de permanencia en la empresa. Concluyendo que fomentar factores de salario emocional tiene beneficios directos en la atracción y retención del talento humano.

2.1.2.2. Nacional.

Vilcas (2020) desarrolló el estudio, Retención del talento y compensación emocional del área de *Dry Food* de Makro Supermayorista S.A. sede Bellavista, Callao – 2020, con la finalidad de determinar si la retención del talento humano se relaciona con la compensación

emocional de los trabajadores del área de Dry Food de Makro; investigación de nivel descriptivo, tipo aplicada, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo correlacional, recolectó información a través de cuestionarios que midieran la retención de talento y compensación emocional en una muestra censal de 24 trabajadores. El análisis descriptivo de datos reportó que el 57,5% de trabajadores se encontraba satisfecho con la retención del talento en el área Dry Food y el 53,8% estaba de acuerdo y totalmente de acuerdo con la compensación emocional. El resultado de la prueba de correlación no paramétrica por el coeficiente de Spearman fue de 0,689, lo cual, indica que la retención del talento se relaciona de manera positiva moderada con la compensación emocional. Concluyendo que la retención del talento repercute en la compensación al vislumbrar el capital humano de las necesidades emocionales.

Gonzáles (2020) desarrolló el estudio, Salario emocional y retención de talento humano en la empresa COAG S.A.C – Proyecto Oyon - Lima, 2019, con la finalidad de determinar si el salario emocional se relaciona con la retención de talento en la empresa COAG S.A.C; investigación de nivel descriptivo, tipo aplicada, enfoque mixto y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional, recolectó información a través de entrevistas y cuestionarios que reportaran datos sobre el salario emocional y la retención de talento humano en una muestra censal de 29 trabajadores. Los resultados descriptivos demostraron que el 86% de trabajadores de la empresa constructora COAG S.A.C considera que el salario emocional es deficiente, lo cual, se ve influenciada por indicadores del marco normativo (ley sobre condiciones laborales), referencial (beneficios sobre la implementación estratégica de salario emocional) teórico (variables de las condiciones de trabajo) y conceptual (compañerismo, conciliación trabajo-familia) y, el 80% que la retención de talento humano es regular. El análisis de la matriz de triangulación llevó a concluir que el salario emocional se relaciona con la retención de talento humano en COAG S.A.C.

Barron (2020) desarrolló el estudio El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas Vitivinícolas de Pisco – Ica, con la finalidad de evidenciar la influencia de los componentes del salario emocional sobre la retención de personal en empresas vitivinícolas; investigación de nivel descriptivo, tipo aplicada, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional, recolectó información a través de cuestionarios que midieran el salario emocional y la retención del personal en una muestra probabilística de 110 trabajadores. La prueba de correlación de Spearman evidenció un coeficiente de 0.799, lo cual, indica que el salario emocional y cada una de sus dimensiones; como son, respeto hacia los trabajadores (0,656), imparcialidad en las empresas (0,692) y camaradería (0,696), se relacionan directa y significativamente con la retención de personal en campo de las empresas vitivinícolas. Concluyendo que el establecimiento de un buen programa de salario emocional ayudaría a una mayor retención de personal reduciría los esfuerzos de contratación del personal.

Allcahuaman y Chaquere (2019) desarrollaron el estudio Salario emocional y retención del personal en la empresa TCINGE S.A.C, Rímac 2019, con la finalidad de establecer si el salario emocional se relaciona con la retención del personal en la empresa TCINGE S.A.C.; investigación de nivel descriptivo, tipo aplicada, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional, recolectó información a través de cuestionarios que midieran el salario emocional y la retención del personal en una muestra censal de 40 trabajadores. La estadística descriptiva reportó que el 50% de trabajadores de TCINGE S.A.C. se encontraba totalmente en desacuerdo con el salario emocional y el 42,5% estaba en total desacuerdo con la retención del personal. El resultado de la prueba de hipótesis a través del coeficiente de Rho de Spearman fue de 0,131, por lo que, se podría afirmar que el salario emocional se relaciona de manera significativa con la retención del personal.

Concluyendo que la aplicación de estrategias basadas en el salario emocional influiría en el logro de un buen proceso de retención.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Compensación emocional.

Chiavenato (2011) hacía un acercamiento a la compensación emocional al referirse al salario indirecto que se desprende de las disposiciones del contrato colectivo y el plan de prestaciones y/o servicios sociales ofrecidos por la empresa. Esto implica, por ejemplo, horas extras, bonos, gratificaciones, vacaciones, extras (riesgos, turno nocturno, insalubridad, años de servicios, entre otros.), participación de utilidades; así como, retribuciones correspondientes a las prestaciones y/o servicios sociales brindados por la empresa (subsidios por transporte y alimentación, seguro de vida y demás.). Es por lo que, las compensaciones extraeconómicas como el reconocimiento, el orgullo, autonomía, seguridad o la autoestima tienen profundos efectos sobre la satisfacción derivada del sistema de remuneración económica.

Aparicio (2017) refiere que la compensación emocional es aquel instrumento no monetario que sirve de motivación para que los empleados se desempeñen de manera más productiva dentro de la empresa y, se desenvuelvan con compromiso y sentido de pertenencia en función al cumplimiento de objetivos organizacionales.

Para (Aranda y otros, 2018) la compensación emocional es una nueva perspectiva de retribuciones no monetarias que recibe un empleado a fin de intensificar su motivación en el trabajo, además, de fortalecer su sentimiento de satisfacción e identidad con la empresa que, al mismo tiempo, contribuyen a mejorar el desempeño laboral.

Rubio et al., (2020) reconocen que la compensación emocional en el sentido de salario debe ser equitativo, recíproco y frecuente y, en su dimensión emocional debe ser capaz de generar satisfacción y motivación para el que lo recibe. Por tanto, la compensación emocional

se comprende por elementos intrínsecos y extrínsecos del ámbito laboral que provocan emociones positivas hacia el trabajo.

La finalidad del salario emocional es la contemplación de la satisfacción de necesidades, deseos y expectativas de los empleados que no se alcanza con el salario económico. Por lo que, la responsabilidad de las empresas es estudiar exhaustivamente lo que impacta emocionalmente (salud, familia, aficiones, entre otros.) en sus empleados para poder satisfacerlos y motivarlos (García, 2017).

2.2.1.1. Tipos de Compensaciones Emocionales.

González, (2010) desarrolla una clasificación de la compensación emocional para entender cada una de las dimensiones este tipo de retribución en el ámbito organizacional, a continuación:

2.2.1.1.1. Retribución Estándar.

Engloba todos los factores que compensan la aportación laboral del empleado más allá del salario bruto (económico). En tanto, se trata de aquellas retribuciones variables y particulares con ciertos beneficios fiscales que brindan las empresas bajo situaciones específicas como el nacimiento de un hijo, matrimonio y demás.

2.2.1.1.2. Retribución por Beneficios Sociales.

Implica un beneficio claro y directo a favor de los empleados que supone un coste directo o indirecto para la empresa. Este tipo de compensación habitualmente se relaciona a con el cuidado de la salud mediante los seguros o pólizas, la educación de los hijos o la formación profesional de los propios empleados.

2.2.1.1.3. Retribución de Conciliación.

Son compensaciones que no están determinadas de manera explícita, pero son cada vez más valorados y demandados por los empleados. Son utilizados de manera habitual como incremento salarial, aunque en realidad forma parte de la compensación emocional. Este tipo

de retribución incluye beneficios que concilian la vida profesional y personal-familiar del empleado, tales como, la flexibilidad en los horarios, la reducción en las jornadas, el teletrabajo y demás.

2.2.1.2. Retribución Emocional.

En este apartado recaen beneficios de naturaleza emocional que las empresas brindan a sus empleados y que, en muchos casos, son difíciles de cuantificar, pero que suponen un gran valor en términos emocionales. La compensación emocional engloba, por un lado, elementos intangibles relacionados a la motivación, el ambiente de trabajo, la relación con los directivos y compañeros y, por el otro, elementos tangibles como la alimentación o transporte gratuito, el gimnasio, el parking o la guardería.

Es importante señalar que muchos elementos de la compensación emocional tienen un coste directo total o parcial para las empresas y, lamentablemente, pese a ser disfrutado por los empleados, no son valorados en su real dimensión o como parte del salario emocional (González A. , 2010).

2.2.1.3. Componentes de la Compensación Emocional.

Entre los componentes de la compensación emocional se encuentran los satisfactores, traducidos en maneras de ser, estar, tener y hacer del carácter personal o grupal, que conducen a la actualización de necesidades, deseos y/o expectativas. Se trata de proveer a los empleados beneficios no monetarios que les genere sentimientos de comodidad dentro de su puesto de trabajo y, consiguientemente, creen valor adicional para la empresa. Las compensaciones emocionales, también pueden conformarse por servicios concretos o concesiones materiales. Es por ello, que algunas empresas se esfuerzan por brindar políticas sociales de naturaleza económica, que van más allá de las retribuciones, que implican un conjunto de servicios o beneficios de valor adicional para el empleado que logran incitar su permanencia laboral (Gómez, 2011).

Lo que los empleados valoran en su centro de trabajo va en función a las diferencias entre las maneras de ser, estar, tener y hacer, con las cuales, se pueden generar categorías de las necesidades, deseos y expectativas. En ese sentido, previa a la fijación de políticas de compensación emocional, recursos humanos debe tener clara las necesidades, deseos y expectativas de sus empleados a nivel personal y grupal. Algunas revisiones teóricas coinciden en la presencia de cuatro características básicas valoradas por los empleados (Gómez, 2011):

- Condiciones suficientes para desenvolverse adecuadamente en el trabajo.
- Condiciones ambientales adecuadas del espacio de trabajo.
- Compañerismo en las relaciones de trabajo.
- Conciliación entre el trabajo y la familia.

Por tal razón, las empresas que deseen trabajar con políticas de compensación emocional deben centrar sus esfuerzos en los siguientes aspectos (Gómez, 2011):

- Factores de desarrollo profesional y relacional: Esto implica la oportunidad de crecimiento personal y profesional, así como, el bienestar laboral.
- Factores de compensación psicológica: Involucra el sentido de utilidad, la capacidad de autonomía y el reconocimiento del trabajo que provoca en el empleado en sentido de identificación con la empresa.
- Factores de conciliación familiar y personal: Mediante este factor el empleado puede obtener tranquilidad y sensación de orden entre su vida personal/familiar y laboral.
- Factores de retribución variable y fija: Contribuyen a incrementar la satisfacción del empleado a través de su participación en bonificaciones, utilidades y acciones tras el cumplimiento de objetivos comunes, lo cual, a su vez, ayuda a construir relaciones a largo plazo.
- Factores de valor añadido: Constituyen servicios o beneficios extra a favor del empleado y, por ende, de la empresa. Dentro de estas compensaciones se encuentran

la oportunidad de cumplir metas, mejorar la calidad de vida, el desarrollo de una carrera profesional, entre otros.

2.2.1.4. Beneficios de la Compensación Emocional.

De acuerdo con (Gómez, 2011), existe un conjunto de beneficios en torno a la compensación emocional que ayudan a mejorar la productividad y competitividad de la empresa, los cuales, se traducen básicamente en motivación a través de:

- El reconocimiento personal y laboral: Se trata de demostrar aprecio y reconocimiento por la buena labor que realiza el empleado a nivel personal y profesional dentro de la empresa, evitando su renuncia por la indiferencia.
- En incentivo a las personas: Contribuye a la autonomía para que los empleados pueden demostrar su talento, capacidad y competencia para tomar el mando de sus tareas, evitando la postura pasiva de esperar indicaciones.
- La cultura y valoración del compromiso mutuo: Se refiere al despliegue de la socialización conforme a los valores organizacionales, por ejemplo, el trato con respeto por encima de la jerarquía.
- La planificación del trabajo: Implica la comunicación constante entre los directivos y empleados para el desarrollo de actividades de acuerdo con lo planificado, con el fin de lograr la estabilidad en la organización.

2.2.1.5. Dimensiones de la Compensación Emocional.

La compensación emocional busca la satisfacción de necesidades o carencias individuales mediante incentivos no monetarios para alcanzar el bienestar laboral del empleado dentro de la organización y, ello requiere fortalecer determinadas áreas (Aparicio, 2017):

- Desarrollo de personal: Es aquel proceso metodológico direccionado a la preparación y formación de los empleados con la finalidad de que cumplan las exigencias de la empresa, así como, el incremento de la capacidad productiva y

directiva del personal (Aparicio, 2017). Para Alles (2005), el desarrollo en las organizaciones se corresponde a las acciones dirigidas al logro de madurez y perfección del empleado en función a su actual y/o potencial puesto de trabajo. Por tanto, la clave del desarrollo se encuentra en utilizar las experiencias del empleado y, que este adopte una actitud crítica en cuanto a las formas tradicionales de percibir y resolver un problema organizacional, analizando sus comportamientos, identificando causantes de posibles problemas.

- **Beneficio educativo:** Se refiere a los programas o servicios sociales que reciben los empleados de parte de la empresa, los cuales, brindan la posibilidad de comenzar y/o terminar la formación técnica, profesional o especial para que se sientan capacitados de enfrentar y alcanzar los objetivos organizacionales. (Aparicio, 2017). Al respecto, Alles (2005) señala que la formación sintetiza las tareas que el personal debe revolver en la organización mediante los conocimientos y competencias adquiridas con el objetivo de adecuarse mejor al actual y/o potencial puesto de trabajo. Esta formación involucra la capacitación en materia de conocimientos, las actividades formativas de codesarrollo, el coaching y el autodesarrollo mediante guías específicas y materiales virtuales.
- **Bienestar emocional:** Las compensaciones de tipo no monetario (bonos, prestaciones y demás) tienen una función importante para el desarrollo y bienestar emocional de los empleados, dado que, las inversiones más valoradas por el personal no siempre están asociadas a lo económico, sino, en el desarrollo personal y profesionalmente en torno a adecuadas condiciones físicas, sociales y psicológicas de trabajo (Chiavenato, 2011). Por ello, el bienestar emocional es considerado una de las dimensiones más importantes dentro de la gestión de recursos humanos porque permite que los empleados puedan disfrutar de su experiencia laboral,

desafiar sus preocupaciones, dominar sus capacidades y competencias personales y profesionales y, solucionar problemas de manera efectiva y eficaz (Aparicio, 2017).

2.2.2. Retención del talento.

Desde la perspectiva de recursos humanos, la viabilidad de las organizaciones se mide a través de su capacidad de captación y empleabilidad de sus recursos humanos, así como, su capacidad de retener a sus mejores empleados dentro de la empresa. En ese sentido, la retención de recursos humanos requiere un conjunto de cuidados especiales, como son, planes de remuneración económica, prestaciones sociales, prestaciones de seguridad y prestaciones de higiene con el objetivo de mantener a los empleados motivados y satisfechos y, por ende, inducirlos a permanecer en la organización (Chiavenato, 2007).

Según (Browell, 2002), la retención del talento implica mantener en planilla a aquellos empleados que se desea conservar y, bajo ninguna razón, dejar que se marchen de la empresa hacia la competencia. Las empresas buscan tener entre sus miembros a gente pertinente con capacidades idóneas para desarrollar las actividades que la organización demanda. Esto involucra llevar a cabo procesos de planificación, contratación, selección, preparación, desarrollo y, sobre todo, retención de talentos.

Por tanto, la retención del talento surge de la necesidad organizacional de conservar los activos más valiosos, no obstante, aplicar medidas de retención va más allá de mantener a los empleados para convertirse en una tarea imprescindible de recursos humanos debido a que las consecuencias de la rotación externa también es experimentada por los empleados que se quedan por la desmotivación del equipo de trabajo, desestructuración de los planes de trabajo, deficiencias en la atención de productos y servicios hacia los clientes, entre otros (Prieto, 2013)

Dichas acciones comienzan incluso antes del proceso de contratación, dado que, la reputación organizacional juega un papel primordial a la hora de que el empleado considere trabajar para la empresa, esto se traduce en la capacidad de atraer talento adecuado. Si, por el

contrario, no es considerado un buen lugar para trabajar, debido a la dificultad de mantener a sus empleados, no podrá atraer a las personas idóneas. Además, los detalles incluidos en los anuncios de trabajo, el abordaje de candidaturas, el proceso de selección y contratación, reflejan la imagen de la empresa y; consiguientemente, la permanencia del actual y nuevo personal (Browell, 2002).

Ames (2017) define la retención del talento como aquella serie de acciones llevadas a cabo por recursos humanos con la finalidad de conservar a los empleados más eficaces para alcanzar los objetivos de la empresa.

En términos generales, la retención comienza por reconocer al talento humano, establecer las relaciones y desarrollar la confianza mediante la demostración de credibilidad y orgullo de sus actuales empleados, tratándolos con justicia y respeto, fomentando el sentido de identidad de grupo y promoviendo el desarrollo permanente de habilidades personales y profesionales (Harvard Business School , 2007).

2.2.2.1. Políticas de Retención del Talento.

De acuerdo con Chiavenato, (2007), existen un conjunto de políticas que las empresas deberían para la retención de sus talento más valiosos y eficaces, tales como:

- Criterios de remuneración directa para los empleados, que tomen en cuenta la valuación de puestos y salarios en el mercado laboral y, la situación de la empresa en torno a las dichas variables.
- Criterios de remuneración indirecta para los empleados, que tome en cuenta los programas de prestación social en función a las necesidades que existe en el conjunto de puestos de la empresa y, además, vislumbre la posición de empresa en torno a las prácticas del mercado de trabajo.
- Criterios para mantener la motivación, la moral elevada, la participación y la productividad de de la fuerza de trabajo dentro de un adecuado clima organizacional.

- Criterios concernientes al contexto físico ambiental de higiene y seguridad que rodea el desempeño de tareas y obligaciones en los equipos y puestos de trabajo en la organización.
- Criterios relativos a la buena relación con los sindicatos y representantes del equipo de trabajo.

2.2.2.2.. Elementos de la Retención del Talento.

Bargsted, (2011) describe tres elementos fundamentales que toda empresa debe tener en cuenta a la hora de diseñar e implementar estrategias de retención del talento humano, como son:

- El cambio en la forma de desarrollar el trabajo, básicamente por la incorporación de nueva tecnología que permita desarrollar los trabajos más complejos con factibilidad y, que se complementen de manera pertinente con el capital económico y humano de la organización.
- El cambio en las relaciones de trabajo, las cuales, se caracterizan por componentes legales y psicológicos; el contrato legal, se relaciona a los derechos y deberes que tienen el empleado y la empresa y; el contrato psicológico, implica aquellas expectativas de intercambio social (honestidad, estabilidad, buen trato, lealtad, entre otros.) que tiene el trabajador frente a la empresa y, viceversa.
- La práctica de recursos humanos, relacionado a la planificación, implementación y desarrollo de estrategias de planes de formación.

2.2.2.3. Estrategias de Retención del Talento.

Martín, (2011) plantea algunas variables que favorecen la gestión de recursos humanos en términos de atracción y retención del talento en las empresas, que se describe seguidamente:

- Diseño del puesto de trabajo: Enriquece los puestos de trabajo, brinda la posibilidad de desarrollar la autonomía del empleado, optimiza las habilidades, capacidades y

conocimientos a través de establecimiento de un puesto retador, posibilidad de desenvolverse en tareas novedosas, no repetitivas.

- **Formación:** Ofrece al trabajador la posibilidad de capacitarse y desarrollarse de manera constante mediante diversos niveles de formación (acogida, extensiva, intensiva y mentoring).
- **Oportunidades de desarrollo profesional:** El desarrollo profesional se hace posible a través de la formalización de un sistema de promoción, la comunicación del sistema de promoción, la existencia de promociones, las promociones basadas en el desempeño, el apoyo y asesoramiento para el desarrollo de carrera.
- **Retribución, recompensas e incentivos:** Involucra la retribución variable en función al desempeño, la equidad retributiva interna y externa, los incentivos grupales, los beneficios sociales, el salario alto, entre otros.
- **Liderazgo, soporte del supervisor:** Implica el apoyo profesional y emocional hacia los empleados, la accesibilidad y soporte percibido del supervisor, el reconocimiento y demás.
- **Comunicación interna y participación:** La participación e implicación de los empleados en reuniones, intranets, tableros de anuncios, asambleas, tomas de decisiones y acceso a los buzones de sugerencias.
- **Relaciones con compañeros:** El desarrollo de tareas por medio del trabajo en equipo o redes de trabajo, actividades informales, lugares de reunión y ocio que favorezca el clima organizacional, la ayuda y el soporte entre compañeros.
- **Condiciones y organización del trabajo:** Toma en cuenta la ergonomía para optimizar aquellos factores ambientales no estresantes, la flexibilidad horaria y los permisos laborales que permitan conciliar los asuntos personales-familiares con los asuntos laborales, las ayudas económicas, el teletrabajo.

2.2.2.4. Factores de la Retención del Talento.

El análisis teórico de Ames (2017), recoge cuatro factores indispensables para la retención del talento en cualquier empresa; como son, el salario, la seguridad laboral, la reputación institucional y, la capacitación y desarrollo. Tomando como base dicho planteamiento, Vilcas (2020) propone la valoración de la retención del talento en función a tres de los factores más importantes, estos son:

2.2.2.4.1. El salario.

Es aquel monto financiero de carácter individual y competitivo que ofrece el mercado laboral al empleado por su desempeño y aporte profesional particular a la empresa (Ames, 2017). Dicho monto financiero es percibido de manera quincenal o mensual como retribución al cumplimiento de las funciones que se le asignan al empleado (Vilcas, 2020). Conforme a lo señalado por Chiavenato (2011), el salario representa el centro de relaciones de intercambio entre los empleados y las organizaciones. Todos los empleados invierten su tiempo y esfuerzo en las organizaciones y, a cambio de ello, reciben dinero como una forma de intercambiar derechos y responsabilidades de manera recíproca y equivalente. De manera que, los sueldos competitivos y los bonos y prestaciones son factores que favorecen la retención del talento en las empresas.

2.2.2.4.2. La reputación Institucional.

Implica empresas que brindan servicios de calidad para sus empleados, lo cual, se refleja en la entrega de cargos y puestos de alta categoría, la existencia de un buen clima laboral y las facilidades para conciliar el ámbito familiar-laboral, entre otros aspectos (Ames, 2017). En tanto, la reputación institucional es el conjunto de pensamientos que tienen los diferentes grupos de inclinación sobre la empresa en función a la calidad de conexión interna y externa (Vilcas, 2020). La reputación institucional en el ámbito interno estaría asociado a la relación que guardan los empleados con los jefes, el grado de identificación que tienen los empleados con la

empresa y demás aspectos que favorecen a la empresa como buen ambiente para trabajar (atracción del talento) y, por tanto, la permanencia de los mejores empleados (retención del talento).

2.2.2.4.3. El Plan de Aprendizaje.

Implica todos los programas de capacitación y/o extensión de formación competitiva, con los cuales, los empleados pueden mejorar sus habilidades personales e incrementar sus conocimientos profesionales a nivel individual y grupal (Ames, 2017). Estos procesos de formación metodológica se reflejan en la capacidad de resistencia, esfuerzo, empeño, energía y metas de los empleados que conectan con los objetivos organizacionales (Vilcas, 2020). La oportunidad de capacitación y desarrollo dentro de las empresas es uno de los factores que va tomando especial relevancia para que los empleados decidan permanecer en su puesto de trabajo.

2.3. Definición de Términos Básicos.

- **Retención del talento:** Es una serie de acciones llevadas a cabo por recursos humanos con la finalidad de conservar a los empleados más eficaces para alcanzar los objetivos de la empresa (Ames, 2017).
- **Salario:** Es aquel monto financiero de carácter individual y competitivo que ofrece el mercado laboral al empleado por su desempeño y aporte profesional particular a la empresa (Ames, 2017).
- **La reputación institucional:** Implica empresas que brindan servicios de calidad para sus empleados, lo cual, se refleja en la entrega de cargos y puestos de alta categoría, la existencia de un buen clima laboral y las facilidades para conciliar el ámbito familiar-laboral, entre otros aspectos (Ames, 2017).
- **El plan de aprendizaje:** Implica todos los programas de capacitación y/o extensión de formación competitiva, con los cuales, los empleados pueden mejorar sus

habilidades personales e incrementar sus conocimientos profesionales a nivel individual y grupal (Ames, 2017).

- **Compensación emocional:** Es un instrumento no monetario que sirve de motivación para que los empleados se desempeñen de manera más productiva dentro de la empresa y, se desenvuelvan con compromiso y sentido de pertenencia en función al cumplimiento de objetivos organizacionales (Aparicio, 2017).
- **Desarrollo de personal:** Es aquel proceso metodológico direccionado a la preparación y formación de los empleados con la finalidad de que cumplan las exigencias de la empresa, así como, el incremento de la capacidad productiva y directiva del personal (Aparicio, 2017).
- **Beneficio educativo:** Se refiere a los programas o servicios sociales que reciben los empleados de parte de la empresa, los cuales, brindan la posibilidad de comenzar y/o terminar la formación técnica, profesional o especial para que se sientan capacitados de enfrentar y alcanzar los objetivos organizacionales (Aparicio, 2017).
- **Bienestar emocional:** Permite que los empleados puedan disfrutar de su experiencia laboral, desafiar sus preocupaciones, dominar sus capacidades y competencias personales y profesionales y, solucionar problemas de manera efectiva y eficaz (Aparicio, 2017).

Capítulo III: Hipótesis y Variables

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General.

Existe relación directa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

3.1.2. Hipótesis Específicas.

- Existe relación directa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.
- Existe relación directa entre la dimensión beneficio educativo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.
- Existe relación directa entre la dimensión bienestar emocional del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

Identificación de las variables

Variable 1: Compensación emocional

Variable 2: Retención del talento

3.2. Operacionalización de las Variables.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Compensa ción Emocional	Es un instrumento no monetario que sirve de motivación para que los empleados se desempeñen de manera más productiva dentro de la empresa y, se desenvuelvan con compromiso y sentido de pertenencia (Aparicio, 2017).	La variable se mide con el Cuestionario de Compensación Emocional de Vilcas (2020), cuya finalidad es evaluar el desarrollo personal, beneficio educativo y el bienestar emocional.	Desarrollo de personal	Feedback	1, 2,	≥ 4 bajo ≤ 10
				Coaching	3 y 4	>11 medio ≤ 15 >16 alto ≤ 20
			Beneficio educativo	Flexibilidad de horarios	5, 6,	≥ 4 bajo ≤ 10
				Descuentos educativos	7 y 8	>11 medio ≤ 15 >16 alto ≤ 20
Bienestar emocional	Retos profesionales	9 y	≥ 2 bajo ≤ 4			
	Autonomía	10	>5 medio ≤ 6 >7 alto ≤ 8			
Retención del Talento	Es una serie de acciones llevadas a cabo por recursos humanos con la finalidad de conservar a los empleados más eficaces para alcanzar los objetivos de la empresa (Ames, 2017).	La variable se mide con el Cuestionario de Retención del Talento de Vilcas (2020), que evalúa el salario, la reputación institucional y el plan de aprendizaje que tiene la empresa para con los colaboradores.	Salario	Sueldos competitivos	1, 2,	≥ 4 bajo ≤ 10
				Bonos y prestaciones	3 y 4	>11 medio ≤ 15 >16 alto ≤ 20
			Reputación institucional	Relación con los jefes	5, 6	≥ 3 bajo ≤ 7
				Identificación con la institución	y 7	>8 medio ≤ 11 >12 alto ≤ 15
Plan de aprendizaje	E-Learning	8, 9	≥ 3 bajo ≤ 7			
	Formación en temas específicos	y 10	>8 medio ≤ 11 >12 alto ≤ 15			

Capítulo IV: Metodología

4.1. Métodos de Investigación

4.1.1. Método General.

El método que se utilizó fue el método científico, que se entiende como la guía general del investigador, puesta establece una serie de acciones a efectuar siguiendo determinadas reglas, las cuales se realizan por etapas con la finalidad de alcanzar los objetivos para obtener resultados válidos (Sánchez & Reyes, 2015). Así mismo, Hernández y Mendoza (2019), refiere que el método científico consiste en el modo, la forma, las vías o los caminos más adecuados para lograr objetivos previamente definidos.

4.1.2. Método específico

El método específico que se empleará será el descriptivo, puesto que el proceso del estudio se detalla, se examina y descifra metódicamente variables o conceptos en su estado natural y en tiempo actual utilizando métodos de observación y usando algún instrumento para comprender la realidad (Sánchez & Reyes, 2015).

También se empleó fue el hipotético-deductivo, que consiste en el camino para convertir los pasos o técnicas en científicas para obtener datos objetivos y confiables; tales técnicas utilizadas serán la observación, la explicación y verificación, así como el planteamiento de la hipótesis (Carrasco, 2017).

Por lo descrito anteriormente, la investigación presente utilizó el método científico por el carácter formal y riguroso que proporciona al estudio y el método hipotético deductivo, por el aporte de técnicas y operaciones que permitieron llevar a cabo la investigación.

4.1. Configuración de la investigación

4.2.1. Enfoque de la Investigación.

El enfoque de la investigación presente pertenece al cuantitativo, este enfoque emplea procedimientos matemáticos y estadísticos para obtener información y posteriormente

procesarlas mediante procedimientos hipotéticos deductivos y lógicos (Sánchez & Reyes, 2015).

4.2.2. Tipo de Investigación.

La investigación fue del tipo aplicada, puesto que se utiliza en ciencias sociales y consiste en la administración inmediata del conocimiento científico enfocado en conseguir acciones prácticas derivadas de las teorías, las cuales deben contribuir de estudio y el avance científico (Sánchez & Reyes, 2015). Además, según Bunge (2002), la investigación aplicada hace uso del conocimiento original que proporciona la investigación básica o pura, esto permite que las investigaciones aplicadas no solo proporcionen incrementar el conocimiento ya existente, sino también proporcionar técnicas, respuestas, explicaciones y soluciones a problemas de la vida cotidiana

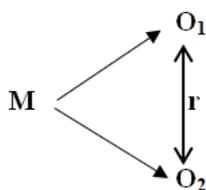
4.2.3. Nivel de Investigación.

El estudio de investigación pertenece al nivel correlacional, que básicamente pretende detectar y determinar el grado de relación entre dos o más variables, conceptos o constructos que se perciben en la muestra de estudio, posteriormente se comprueban mediante el uso de la estadística inferencial (Sánchez & Reyes, 2015).

4.2.4. Diseño de Investigación.

El diseño que se empleó en el estudio fue no experimental de corte transversal, descriptivo-correlacional, pues esto permite cumplir con los fines planteados, usando técnicas estadísticas de análisis de correlacional, de esta manera se conoce y detalla el nivel y dirección de la relación entre las variables de estudio (Sánchez & Reyes, 2015).

El esquema del diseño es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra constituida por los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A.

O₁ = Observación de la variable compensación emocional

O₂ = Observación de la variable retención del talento

r = Correlación entre ambas variables.

4.2. Población y muestra

4.2.1. Población.

La población o universo hace referencia a cada uno de los miembros o integrantes que forman parte de cualquier clasificación, categoría o clase de acontecimientos, personas, objetos, entre otras, que están bien definidas (Sánchez & Reyes, 2015). La población de la investigación constó de 1617 colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., ubicado en la Av. Javier Prado Oeste N° 1650 del Distrito de San Isidro de la Ciudad Metropolitana de Lima.

4.2.2. Muestra.

4.3.2.1. Unidad de Análisis.

La unidad de análisis consiste en la representación unitaria de la población, que deriva a muestra, que es el subconjunto proporcional, puesto que dicha particularidad posibilita la generalización de los resultados (Sánchez & Reyes, 2015). Por tanto, la unidad de análisis fue el colaborador de la empresa italoestadounidense de comida Pizza Hut S.A.

4.3.2.2. Tamaño de la Muestra.

El tamaño de la muestra es el conjunto de unidades de análisis que permiten formar un grupo específico proporcional de la población que se determina mediante algún tipo de probabilidad muestral. El tipo de muestreo que se utilizará será el no probabilístico, intencional por accesibilidad, que consiste en seleccionar a la muestra, mediante criterios que permitan acceder a la población (Sánchez & Reyes, 2015). El tamaño de la muestra fue de 311 colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., ubicado en la Av. Javier Prado Oeste N° 1650 del Distrito de San Isidro de la Ciudad Metropolitana de Lima.

4.3.2.3. Fórmula del tamaño de muestra:

$$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N-1)E^2}$$

Donde:

Nivel de confianza	Z = 1,96
Tamaño de la población	N = 1617
Probabilidad de éxito	P = 0,5
Probabilidad de fracaso	Q = 0,5
Error estimado	E = 0,05
Tamaño de muestra	n = 311

4.3.2.4. Selección de la muestra.

La selección de la muestra se llevó a cabo mediante criterios de inclusión y exclusión que permitieron seleccionar adecuadamente a los participantes. Estos son:

Criterios de inclusión:

- Colaboradores mujeres y varones, que laboren y tengan algún tipo de contrato con la empresa Pizza Hutt S.A. de la Sede de Lima
- Colaboradores que acepten el consentimiento informado
- Colaboradores que resuelvan correctamente el Cuestionario de Compensación Emocional y el Cuestionario de Retención del Talento.

Criterios de exclusión:

- Colaboradores mujeres y varones, que no laboren y no tengan algún tipo de contrato con la empresa Pizza Hutt S.A. de la Sede de Lima
- Colaboradores que no acepten el consentimiento informado

- Colaboradores que no resuelvan correctamente el Cuestionario de Compensación Emocional y el Cuestionario de Retención del Talento.

4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

4.4.1. Técnicas.

La técnica que se utilizó fue la encuesta, esta técnica permite obtener información de una o más variables y sus dimensiones por medio de un conjunto de interrogantes sistemáticas y organizadas (López & Fachelli, 2015).

4.4.2. Instrumento.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, este tipo de instrumentos, permite recolectar la información, midiendo y valorando a través de cuestiones o preguntas relacionadas al tema (Sánchez & Reyes, 2015). Se utilizaron el Cuestionario de Compensación Emocional y el Cuestionario de Retención del Talento. Así mismo estos instrumentos se adaptaron al sistema virtual mediante el Programa Formularios de Google, debido al confinamiento y restricciones de aislamiento social por la Emergencia Sanitaria por la Covid-19. El link del acceso es el siguiente: <https://forms.gle/Wza2t4LZLi2gzcce7>

4.4.3. Ficha Técnica del Cuestionario de Compensación Emocional.

- Autor: Vilcas Valderrama Susana
- Año: 2020
- Administración: Individual o colectivo
- Ámbito de aplicación: Área organizacional
- Duración: De 5 a 10 minutos
- Finalidad: Identificar el nivel de compensación emocional que el evaluado percibe de su centro laboral o empleador.
- Descripción: El cuestionario posee diez reactivos que precisan indicadores respecto a la compensación emocional. Posee alternativas de respuesta en escala de Likert,

las cuales son: 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de Acuerdo ni desacuerdo, 4= De acuerdo y 5= Totalmente de acuerdo.

- Dimensiones: Desarrollo de personal, Beneficio educativo y Bienestar emocional
- Confiabilidad: Se realizó una prueba piloto en 35 colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A. y se realizó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuyo valor obtenido fue 0,907, representando así una confiabilidad excelente con 90,7% a favor.
- Validez: Se realizó la validez interna utilizando el coeficiente de correlación de Ítem-Test donde se obtuvo el valor mínimo de 0,499 y un valor máximo 0,796 siendo todos mayores a 0,30 lo que indica que la validez interna es adecuada y viable. También se realizó la validez de contenido mediante el Juicio de Expertos, donde se consultó con tres expertos; para evidenciar la validez de contenido se utilizó el índice de concordancia de W de Kendal cuyo valor fue de 0,815 lo que representa una concordancia satisfactoria con 81,5%.

4.4.4. Ficha técnica del Cuestionario de Retención del Talento.

- Autor: Vilcas Valderrama Susana
- Año: 2020
- Administración: Individual o colectivo
- Ámbito de aplicación: Área organizacional
- Duración: De 5 a 10 minutos
- Finalidad: Identificar el nivel de retención del talento humano que el evaluado percibe de su centro laboral o empleador.
- Descripción: El cuestionario posee diez reactivos que precisan indicadores respecto a la compensación emocional. Posee alternativas de respuesta en escala de Likert, las cuales son: 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de Acuerdo ni desacuerdo, 4= De acuerdo y 5= Totalmente de acuerdo.

- Dimensiones: Salario, Reputación institucional y Plan de aprendizaje
- Confiabilidad: Se realizó una prueba piloto en 35 colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A. y se realizó el coeficiente de Alfa de Cronbach cuyo valor obtenido fue 0,894 representando así una confiabilidad excelente con 89,4% a favor.
- Validez: Se realizó la validez interna utilizando el coeficiente de correlación de Ítem-Test donde se obtuvo el valor mínimo de 0,393 y un valor máximo 0,765 siendo todos mayores a 0,30 lo que indica que la validez interna es adecuada y viable. También se realizó la validez de contenido mediante el Juicio de Expertos, donde se consultó con tres expertos; para evidenciar la validez de contenido se utilizó el índice de concordancia de W de Kendal cuyo valor fue de 0,707 lo que representa una concordancia satisfactoria en 70,7% a favor.

4.5. Proceso de Recolección de Datos.

Para llevar a cabo la investigación, procesar y analizar los datos, se aplicarán los cuestionarios adaptados virtualmente, en el Programa Formularios de Google, se trasladarán los datos corregidos y puntajes obtenidos al Programa Estadístico de Ciencias Sociales SPSS versión 25; se aplicará la estadística descriptiva para obtener la descripción de los datos mediante tablas cruzadas y de contingencia que muestren los niveles de las variables en frecuencias y porcentajes; se aplicará la estadística paramétrica, específicamente del coeficiente de correlación de Rho de Spearman para tomar la decisión estadística y obtener el p-valor y así poder comprobar las hipótesis H1 y H0 , se diseñarán presentaciones de tablas para expresar los resultados y se discutirán los resultados correlacionando con la teoría y otros estudios previos.

4.6. Técnicas Estadísticas de Análisis de Datos.

4.6.1. Análisis Descriptivo.

El análisis descriptivo es un sistema favorable para el procesamiento de valores con finalidad de presentar datos obtenidos a través de la observación (Sánchez & Reyes, 2015). La estadística descriptiva que se empleó se llevó a cabo a través del método de media porcentual donde a través de tablas de contingencia y figuras se podrá visualizar la frecuencia y porcentaje de los datos.

4.6.2. Análisis Inferencial.

El análisis inferencial es un procedimiento que posibilita la comparación de dos o más conjuntos de valores obtenidos por la aplicación de las técnicas e instrumentos al subgrupo representativo de la población ello en función a la variabilidad de los valores (Sánchez & Reyes, 2015).

4.6.3. Prueba de Hipótesis.

Se llevó a cabo utilizando la estadística inferencial, por medio de la estadística no paramétrica, específicamente del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, puesto que las variables son de tipo ordinal.

Capítulo V: Resultados

5.1. Descripción del Trabajo de Campo

A continuación, se presentan los resultados después de haber evaluado el Cuestionario de Compensación Emocional y el Cuestionario de Retención del Talento en los colaboradores de la Empresa Pizza Hut en la Sede de Lima.

Tabla 1

Datos sociodemográficos de la investigación.

Datos sociodemográficos		f	%
Género	Masculino	196	63%
	Femenino	115	37%
	Total	311	100%
Edad	De 18 a 25 años	44	14%
	De 26 a 30 años	116	37%
	De 31 a 35 años	127	41%
	De 36 años a más	24	8%
	Total	311	100%
Zona	Sur	155	50%
	Norte	156	50%
	Total	311	100%
Tiempo de servicio	Menos de 2 meses	5	2%
	De 2 a 6 meses	26	8%
	De 6 meses a 1 año	91	29%
	Más de 1 año	189	61%
	Total	311	100%

Nota. En la tabla se muestran los datos generales de la investigación.

La primera parte de este capítulo se muestran los resultados descriptivos utilizando la estadística descriptiva por medio del método porcentual mediante tablas de contingencia y figuras, donde se visualiza frecuencias y porcentajes de los datos obtenidos. En la segunda parte se presentan la comprobación de las hipótesis, utilizando la estadística inferencial,

específicamente la estadística no paramétrica, del coeficiente de correlación de Rho de Spearman puesto que la naturaleza de las variables es del tipo ordinal. Estos resultados permiten reafirmar o refutar las hipótesis planteadas, respondiendo a la explicación y sustento científico y teórico que se muestra en la presente investigación.

5.2. Presentación de resultados

5.2.1. Variable Compensación Emocional.

Tabla 2

Compensación emocional de los colaboradores.

Compensación emocional	f	%
Bajo	3	1%
Medio	17	5%
Alto	291	94%
Total	311	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores refiere que la compensación emocional es alta en 94%

5.2.1.1. Dimensión Desarrollo de Personal

Tabla 3

Desarrollo personal de los colaboradores.

Desarrollo personal	f	%
Bajo	5	2%
Medio	15	4%
Alto	291	94%
Total	311	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores refieren que el desarrollo personal es alto.

5.2.1.2. Dimensión Beneficio Educativo.

Tabla 4

Beneficio educativo de los colaboradores.

Beneficio educativo	f	%
Bajo	3	1%

Medio	6	2%
Alto	302	97%
Total	311	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores refiere que el beneficio educativo es alto.

5.2.1.3. Dimensión Bienestar Emocional.

Tabla 5

Bienestar emocional de los colaboradores.

Bienestar emocional	f	%
Bajo	23	7%
Medio	29	9%
Alto	259	84%
Total	311	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores refiere que el bienestar emocional es alto.

5.2.2. Variable Retención del Talento

Tabla 6

Retención del talento en los colaboradores.

Retención del talento	f	%
Bajo	7	2%
Medio	50	16%
Alto	254	82%
Total	311	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores refiere que la retención del talento es alta.

5.2.2.1. Dimensión Salario.

Tabla 7

Salario en los colaboradores.

Salario	f	%
Bajo	29	9%
Medio	56	18%
Alto	226	73%

Total	311	100%
-------	-----	------

Nota. la mayoría de los colaboradores refiere que el salió es alto en 73%.

5.1.1.1. Dimensión Reputación emocional

Tabla 8

Reputación en los colaboradores.

Reputación	f	%
Bajo	10	3%
Medio	22	7%
Alto	279	90%
Total	311	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores refiere que la reputación de la empresa es alta.

5.1.1.2. Dimensión Plan de Aprendizaje

Tabla 9

Plan de aprendizaje en los colaboradores.

Plan de aprendizaje	f	%
Bajo	11	4%
Medio	33	10%
Alto	267	86%
Total	311	100%

Nota. La mayoría indica que la empresa proporciona un plan de aprendizaje alto.

5.2.3. Cruce de variables

5.2.3.1. Género

Tabla 10

Compensación emocional y retención del talento según género.

Compensación emocional			Retención del talento			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Masculino	Bajo	f	2	0	0	2

		%	1%	0%	0%	1%
	Medio	f	0	7	1	8
		%	0%	4%	1%	4%
	Alto	f	1	22	163	186
		%	1%	11%	83%	95%
	Total	f	3	29	164	196
		%	2%	15%	84%	100%
Femenino	Bajo	f	1	0	0	1
		%	1%	0%	0%	1%
	Medio	f	3	6	0	9
		%	3%	5%	0%	8%
	Alto	f	0	15	90	105
		%	0%	13%	78%	91%
	Total	f	4	21	90	115
		%	3%	18%	78%	100%

Nota. La mayoría de los encuestados son varones

5.2.2.2. Edad

Tabla 11

Compensación emocional y retención del talento según edad.

Compensación emocional			Retención del talento			Total
			Bajo	Medio	Alto	
De 18 a 25 años	Bajo	f	2	0	0	2
		%	5%	0%	0%	5%
	Medio	f	1	7	1	9
		%	2%	16%	2%	20%
	Alto	f	0	13	20	33
		%	0%	30%	45%	75%
	Total	f	3	20	21	44
	%	7%	45%	48%	100%	
De 26 a 30 años	Bajo	f	1	0	0	1
		%	1%	0%	0%	1%

	Medio	f	1	5	0	6
		%	1%	4%	0%	5%
	Alto	f	1	18	90	109
		%	1%	16%	78%	94%
	Total	f	3	23	90	116
		%	3%	20%	78%	100%
De 31 a 35 años	Medio	f	1	1	0	2
		%	1%	1%	0%	2%
	Alto	f	0	5	120	125
		%	0%	4%	94%	98%
	Total	f	1	6	120	127
		%	1%	5%	94%	100%
De 36 años a más	Alto	f	0	1	23	24
		%	0%	4%	96%	100%
	Total	f	0	1	23	24
		%	0%	4%	96%	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores tienen entre 31 y 35 años de edad.

5.2.2.3. Zona de Trabajo

Tabla 12

Compensación emocional y retención del talento según zona de trabajo.

Compensación emocional			Retención del talento			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Sur	Bajo	f	2	0	0	2
		%	1%	0%	0%	1%
	Medio	f	0	7	0	7
		%	0%	5%	0%	5%
	Alto	f	1	18	127	146
		%	1%	12%	82%	94%
Total	f	3	25	127	155	
	%	2%	16%	82%	100%	
Norte	Bajo	f	1	0	0	1

	%	1%	0%	0%	1%
Medio	f	3	6	1	10
	%	2%	4%	1%	6%
Alto	f	0	19	126	145
	%	0%	12%	81%	93%
Total	f	4	25	127	156
	%	3%	16%	81%	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores se encuentran laborando en el Norte de Lima.

5.2.2.4. Tiempo de permanencia

Tabla 13

Compensación emocional y retención del talento según tiempo de permanencia.

Compensación emocional			Retención del talento			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Menos de 2 meses	Bajo	f	2	0	0	2
		%	40%	0%	0%	40%
	Alto	f	0	0	3	3
		%	0%	0%	60%	60%
	Total	f	2	0	3	5
		%	40%	0%	60%	100%
De 2 a 6 meses	Medio	f	0	0	1	1
		%	0%	0%	4%	4%
	Alto	f	0	2	23	25
		%	0%	8%	88%	96%
	Total	f	0	2	24	26
		%	0%	8%	92%	100%
De 6 meses a 1 año	Alto	f	0	4	87	91
		%	0%	4%	96%	100%
	Total	f	0	4	87	91
		%	0%	4%	96%	100%
Más de 1 año	Bajo	f	1	0	0	1
		%	1%	0%	0%	1%

Medio	f	3	13	0	16
	%	2%	7%	0%	8%
Alto	f	1	31	140	172
	%	1%	16%	74%	91%
Total	f	5	44	140	189
	%	3%	23%	74%	100%

Nota. La mayoría de los colaboradores se encuentran trabajando más de un año.

5.2.2.5. Retención del talento y compensación emocional

Tabla 14

Compensación emocional y retención del talento en los colaboradores.

Retención del talento	Compensación emocional			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Bajo	3	3	1	7
	1%	1%	0%	2%
Medio	0	13	37	50
	0%	4%	12%	16%
Alto	0	1	253	254
	0%	0%	82%	82%
Total	3	17	291	311
	1%	5%	94%	100%

Nota. La mayoría refiere que la compensación emocional y retención del talento es alta.

5.2.2.6. Desarrollo del Personal y Retención del Talento

Tabla 15

Desarrollo del personal y retención del talento en los colaboradores.

Retención del talento	Desarrollo del personal			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Bajo	5	1	1	7
	2%	0%	0%	2%
Medio	0	13	37	50
	0%	4%	12%	16%

	0	1	253	254
Alto	0%	0%	82%	82%
Total	5	15	291	311
	2%	5%	94%	100%

Nota. La mayoría refiere que la retención del talento y desarrollo del personal es alta.

5.2.2.7. Beneficio educativo y retención del talento

Tabla 16

Beneficio educativo y retención del talento en los colaboradores.

Retención del talento	Beneficio educativo			
	Bajo	Medio	Alto	
Bajo	3	0	4	7
	1%	0%	1%	2%
Medio	0	6	44	50
	0%	2%	14%	16%
Alto	0	0	254	254
	0%	0%	82%	82%
Total	3	6	302	311
	1%	2%	97%	100%

Nota. La mayoría refiere que la retención del talento y beneficio educativo es alta.

5.2.2.8. Bienestar emocional y retención del talento

Tabla 17

Bienestar emocional y retención del talento en los colaboradores.

Retención del talento	Bienestar emocional			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Bajo	6	1	0	7
	2%	0%	0%	2%
Medio	16	23	11	50
	5%	7%	4%	16%
Alto	1	5	248	254
	0%	2%	80%	82%

Total	23	29	259	311
	7%	9%	84%	100%

Nota. La mayoría refiere que la retención del talento y bienestar personal es alta.

5.3. Contrastación de Resultados

5.3.1. Hipótesis General.

H1 Existe relación directa y significativa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La H_1 se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H_0 se aprueba. No es significativo

Tabla 18

Correlación entre compensación emocional y retención del talento.

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Compensación emocional	0.542	0.000	<	0.05
Retención del talento				

5.3.2. Hipótesis específica 1.

H1 Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La H_1 se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H_0 se aprueba. No es significativo

Tabla 19

Correlación entre desarrollo del personal y retención del talento.

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Desarrollo del personal	0.543	0.000	<	0.05
Retención del talento				

Decisión:

El p-valor (.000) es menor al nivel alfa (.05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que existe correlación directa y significativa.

Interpretación:

Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

5.3.3. Hipótesis específica 2.

H1 Existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio educativo y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio educativo y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La H_1 se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H_0 se aprueba. No es significativo

Tabla 20

Correlación entre beneficio educativo y retención del talento.

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Beneficio educativo	0.381	0.000	<	0.05
Retención del talento				

Decisión:

El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que existe correlación directa y significativa.

Interpretación:

Existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio educativo y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

5.3.4. Hipótesis específica 3.

H1 Existe relación directa y significativa entre la dimensión bienestar emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

H0 No existe relación directa y significativa entre la dimensión bienestar emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

Criterio para determinar la Hipótesis.

P-valor $\leq \alpha$ = La H₁ se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H₀ se aprueba. No es significativo

Tabla 21

Correlación entre beneficio emocional y retención del talento.

Grupo	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Beneficio emocional	0.821	0.000	<	0.05

Decisión:

El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es significativa.

Conclusión:

Se rechaza la hipótesis nula ya que existe correlación directa y significativa.

Interpretación:

Existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.

5.4. Discusión de Resultados

En la actualidad, se piensa o cree que la motivación y la compensación hacia los trabajadores, se centra en la remuneración económica, esto ocasiona una concepción errónea de lo que trata la compensación, puesto que, muchas empresas están cada vez más preocupadas en diseñar estrategias para retener al talento más calificado con alto desempeño y habilidades de alta demanda o difíciles de sustituir. No obstante, a pesar de la importancia del personal para las empresas, aún sigue existiendo una brecha entre la teoría y la práctica de gestión de recursos humanos a través de herramientas como la compensación emocional (Allen y otros, 2010). Por ello el objetivo de la investigación presente fue determinar la relación entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021. Los resultados son los siguientes:

Para la investigación se utilizó encuestas que reflejan el pensamiento y sentir de los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A. de los cuales se observó que, el 63% de los evaluados son varones, el 37% son mujeres; el 16% de los evaluados tienen entre 18 y 25 años de edad, el 38% tienen entre 26 y 30 años de edad, el 39% tienen entre 31 y 35 años de edad y el 7% poseen edades que superan los 36 años; el 50% de los encuestados pertenecen y laboran en la Zona Sur de la empresa y el otro 50% en la Zona Norte; el 2% de los colaboradores tienen

menos de 2 meses trabajando en la empresa, el 8% tienen entre 2 y 6 meses de permanencia, el 27% posee entre 6 meses y un año de tiempo laborando y el 63% tienen más de un año de permanencia en la empresa. Entonces, como se evidencia, la mayoría de los colaboradores son varones, tienen entre 31 y 35 años de edad y tienen más de un año laborando en la empresa (véase tabla 1). Los datos anteriores pueden ayudar a comprender la realidad de la muestra, en cuanto a los datos sociodemográficos que pueden inclinar la balanza hacia algún grupo específico de la realidad problemática de las variables de estudio.

Respecto a la relación entre las variables principales de retención del talento y la compensación emocional se observó que, el 1% de los colaboradores de la empresa Pizza Hut, refieren que la compensación emocional y retención del talento es baja. Del 5% de estudiantes que refieren que la compensación emocional es media, el 1% concuerda que la retención del talento es baja y el 4% medio. Del 94% que refiere que existe compensación emocional alta, el 12% concuerda con una retención media y el 12% alta (Véase tabla 14). Como se evidencia en la tabla, la mayoría de los encuestados refieren que la retención del talento que hace la empresa es alto en 82%, esto significaría que la empresa posee capacidades de viabilidad de organización, empleabilidad de sus recursos humanos, poniendo en práctica la retención de sus mejores empleados que pueden darle algún sentido positivo a la empresa, por lo tanto la empresa posee un conjunto de cuidados especiales, planes de remuneración económica, prestaciones sociales, prestaciones de seguridad, y prestaciones de higiene con el objetivo de mantener a los empleados motivados y satisfechos (Chiavenato, 2007), mediante acciones que puedan llevar a cabo el área de recurso humanos con la finalidad de conservar a los empleados más eficaces para alcanzar los objetivos de la empresa (Ames, 2017). Se debe tomar en cuenta la necesidad de seguir una pauta, con resultados hallados se puede deducir que la empresa, ejecuta bien estos procesos, que comienza con reconocer el talento humano, establecer las relaciones y desarrollar la confianza mediante demostraciones de credibilidad y orgullo de sus

actuales empleados, con un trato justo y de respeto, fomentando el sentido de la identidad de grupo y promoviendo el desarrollo permanente de las habilidades y capacidades personales y profesionales (Harvard Business School, 2007). En cuanto a la compensación emocional, se observó también que la mayoría de los colaboradores refiere que es alta en 94%, esto indicaría que la empresa cuenta con el salario no necesariamente monetario, sino colectivo de disposiciones siguiendo un plan de prestaciones y servicios sociales ofrecido a los colaboradores como horas extras pagadas, bonos, gratificaciones, vacaciones, participación de utilidades, retribuciones correspondientes a las prestaciones y servicios, entre otros (Chiavenato, 2011). En general la compensación de la empresa se podría entender como satisfactorio y beneficioso para los colaboradores, puesto que la empresa instaura instrumentos no monetarios que sirven de motivación para los empleados y así estos puedan desempeñar de manera más productiva y eficaz; desenvolviéndose con compromiso y sentido de pertenencia en función al cumplimiento de objetivos organizacionales (Aparicio, 2017), esto, con la finalidad de buscar la satisfacción de necesidades, deseos y expectativas de los colaboradores, obviamente realizando estudios previos de identificación de aquellas necesidades que impacta emocionalmente en los empleados, como la salud, familia, aficiones entre otros para incrementar el compromiso y el sentido de pertenencia (García, 2017). Entonces, se entiende la retención del talento se relaciona con la compensación emocional, esta afirmación se puede comprobar en el tratamiento de las hipótesis, donde se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman bivariados, cuyo valor rho fue de 0,542 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) lo que indica que existe relación moderada y significativa (Véase Tabla 18). Se concluye entonces que, existe relación directa y significativa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor compensación emocional, mayor será la retención del talento;

las compensaciones emocionales pueden funcionar como estrategias de la retención del talento, creando así en los colaboradores, cierto sentido de compromiso y pertenencia.

El estudio presente se asemeja a lo encontrado por Viñan, Navarrete, Torres y Lara (2018), que afirman que el salario o compensación emocional tiene mucha influencia sobre los trabajadores para tomar decisiones respecto a su permanencia en la empresa, por lo tanto, la retención del talento humano se adhiere a las estrategias del salario emocional. Así mismo, Guzmán (2018), refiere que el salario o compensación emocional es una estrategia clave para incrementar la retención del talento, diseñadas para incrementar la organización, el bienestar, la productividad y la permanencia de los colaboradores. De igual modo, Vilcas (2020), también encontró relación entre la compensación emocional y la retención emocional, puesto que las estrategias de estos métodos pueden vislumbrar el capital humano a través de la satisfacción de las necesidades emocionales.

Para entender con mayor detalle la relación entre las variables y la importancia de la compensación emocional en la retención del talento humano, por ello, se estudió las dimensiones de la compensación emocional que pueden indicar aquella relación directa que se encontró, los cuales son el desarrollo del personal, beneficio educativo y el bienestar emocional. Los resultados son los siguientes:

Respecto a la relación del desarrollo del personal y la retención del talento se observó que el 2% de los colaboradores de la empresa Pizza Hut refieren que el desarrollo del personal y la retención del talento es bajo. El 4% concuerda que el desarrollo del personal y retención del talento es regular o medio. Del 94% de colaboradores que refiere que el desarrollo del personal es alto, de los cuales, el 12% contempla que la retención del talento es medio y el 82% alto (véase tabla 15). Se observa que la mayoría de los colaboradores refiere que la empresa cuenta con desarrollo personal alto en 94%, lo que indicaría que la empresa cuenta con un proceso metodológico direccionado a la preparación y formación de los empleados con la

finalidad de que estos cumplan las exigencias y demandas, incrementando así la productividad y dirección del personal (Aparicio, 2017). Entonces la empresa Pizza Hutt S.A., podría estar desarrollada para considerarse una organización que diseña acciones dirigidas al logro de la madurez y perfección de sus colaboradores en relación con su actual potencial de trabajo, es decir la empresa diseña estrategias enfocadas en la experiencia del empleado que posea una actitud crítica en cuanto a las formas tradicionales de percibir y resolver algún problema que ocurra en la empresa (Alles, 2005). Estos resultados asociados a la retención del talento pueden suponer una asociación significativa, esta afirmación se corrobora en la comprobación de las hipótesis, donde se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman bivariados, donde se obtuvo un valor rho de 0,543 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) lo que indica que la relación entre las variables es moderada y significativa (véase tabla 19). Se concluye que existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir a mayor desarrollo personal, mayor será la retención del talento; la implementación de estrategias de desarrollo personal puede conllevar a que los empleados se identifiquen y adquieran capacidades para resolver los problemas.

Respecto a la relación entre el beneficio educativo y la retención del talento se pudo visualizar que el 1% de los colaboradores de la empresa Pizza Hut, refieren que el beneficio educativo y la retención del talento que le proporciona la empresa es baja. El 2% refiere que el beneficio educativo y la retención del talento es regular o medio. El 97% de los colaboradores refieren que el beneficio educativo es alto, de los cuales el 1% concuerda que la retención del talento es baja, el 14% media y el 82% alto (véase tabla 16). Se observa que la mayoría de los colaboradores refieren que la empresa brinda beneficio educativo en 97%, esto indicaría que los programas o servicios sociales que reciben los empleados brindan posibilidades de comenzar y terminar la formación técnica, profesional o especial para que se sientan

capacitados de enfrentar y alcanzar los objetivos organizacionales (Aparicio, 2017), esto se debe puesto que se debe entender que la formación sintetiza las tareas que el personal debe resolver en la organización mediante los conocimientos y competencias adquiridas con el objetivo de adecuarse mejor al actual (Alles, 2005). Al mencionar lo anterior, se puede evidenciar que la relación entre las variables es significativa, esto se corrobora en la comprobación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, donde se obtuvo un valor rho de 0.381 y un p-valor de 0.000 siendo este menor al nivel alfa (0.05) es decir, existe relación baja pero significativa (véase tabla 20). Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio educativo y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor beneficio educativo, mayor será la retención del talento; la implementación de estrategias de mejora en las capacitaciones y formación del personal, puede conllevar a que estos se sientan atendidos y satisfechos con la empresa, lo que supone una permanencia más estable y continua.

Respecto a la relación entre el bienestar emocional y la retención del talento, se pudo observar que el 7% de los colaboradores refieren que su bienestar emocional proporcionado por la empresa es bajo, de estos, el 2% concuerda con que la retención del talento es bajo y el 5% medio. El 9% comenta que el bienestar emocional es regular o medio, de los cuales, el 7% refiere que la retención del talento es regular y el 2% alto. El 84% de los colaboradores poseen bienestar emocional alto, de estos, el 4% refiere que la retención del talento es regular o medio y el 80% alto (véase tabla 17). Se evidencia que la mayoría de los colaboradores refieren que la empresa proporciona bienestar emocional alto en 84%, esto indicaría que el desarrollo personal y profesional que proporciona la empresa, son adecuadas en condiciones físicas, sociales y psicológicas (Chiavenato, 2011), para ello la empresa puede estar siendo considerado como una de las dimensiones más importantes, puesto que la gestión de recursos humanos permite que los empleados puedan disfrutar de su experiencia laboral, por supuesto, con todas

las condiciones implementadas (Aparicio, 2017). La relación entre las variables es notoria, y esto se corrobora en la comprobación de las hipótesis utilizando el coeficiente de Rho de Spearman cuyo valor rho fue de 8,21 y un p-valor de 0.000 siendo este menor al nivel alfa (0.05) lo que indicaría que existe relación alta y significativa. Se concluye que existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor bienestar emocional, mayor será la retención del talento, la implementación de estrategias que proporcionen bienestar emocional a los colaboradores puede conllevar a que estos permanezcan en la empresa, sintiéndose satisfechos y comprometidos.

Los resultados hallados también pueden evidenciarse en la pregunta tiempo de permanencia donde se corrobora que las estrategias y técnicas que la empresa Pizza Hutt S.A. Sede Lima, implementa son adecuados y retienen a su talento humano, y se comprueba en que el 63% de los colaboradores tienen más de un año trabajando con la empresa y tienen edades que oscilan entre 31 y 35 años de edad en 39% (véase tabla 11 y tabla 13). Las evidencias teóricas, estadísticas y metodológicas ayudan a comprender que a medida que las empresas proporcionen bienestar y satisfacción a los colaboradores, estos se sentirán identificados y comprometido, adquiriendo sentido de pertenencia en la empresa, es por ello la importancia de continuos diseños de métodos de implementación y mejora del aspecto emocional de los colaboradores.

Conclusiones

1. Existe relación directa y significativa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor compensación emocional, mayor será la retención del talento; las compensaciones emocionales pueden funcionar como estrategias de la retención del talento, creando así en los colaboradores, cierto sentido de compromiso y pertenencia.

2. Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir a mayor desarrollo personal, mayor será la retención del talento; la implementación de estrategias de desarrollo personal puede conllevar a que los empleados se identifiquen y adquieran capacidades para resolver los problemas.

3. Existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio educativo y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor beneficio educativo, mayor será la retención del talento; la implementación de estrategias de mejora en las capacitaciones y formación del personal puede conllevar a que estos se sientan atendidos y satisfechos con la empresa, lo que supone una permanencia más estable y continua.

4. Existe relación directa y significativa entre la dimensión beneficio emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021, es decir, a mayor bienestar emocional, mayor será la retención del talento, la implementación de estrategias que proporcionen bienestar emocional a los colaboradores puede conllevar a que estos permanezcan en la empresa, sintiéndose satisfechos y comprometidos.

Recomendaciones

1. A las autoridades de la empresa Pizza Hutt S.A., proponer nuevas formas de estrategias y técnicas de mejora y mantenimiento de la compensación emocional, puesto que se demostró que esto ayuda a que los colaboradores puedan sentirse identificados y comprometidos con la empresa, por ende, ayudará a incrementar la producción y ganancias de la misma organización.

2. A los colaboradores de la empresa Pizza Hutt S.A., continuar con la actitud de predisposición para aprender y disponer capacidades y habilidades laborales para ejercer adecuadamente su trabajo, apoyando y continuando con el crecimiento conjunto entre colaboradores y empresa.

3. A los futuros investigadores, continuar con la línea de investigación que puedan indagar la causalidad y fenomenología entre la compensación emocional y la retención del talento; así mismo diseñar estrategias de mejora y mantenimiento de capacidades y habilidades emocionales de la empresa hacia los colaboradores, a fin de que estos sientan pertenencia y comprometido hacia la empresa.

4. A la Universidad Continental, incentivar e incrementar la investigación en la línea presente, puesto que ayudará a demostrar con mayor evidencia científica, la necesidad de darle más atención e importancia a los colaboradores, para que su producción sea más competitiva en el mercado.

Referencias

- Alares. (14 de Junio de 2021). *Cómo fidelizar el talento en tiempos de crisis*. Retrieved 4 de Agosto de 2021, from Alares: Cuidamos de las personas: <https://www.alares.es/tag/salario-emocional/#.YQsYNo5KjIU>
- Allcahuaman, Q. P., & Chaquere, C. M. (2019). *Salario emocional y retención del personal en la empresa TCINGE S.A.C, Rímac 2019*. Universidad César Vallejo, Escuela Académico Profesional de Administración. Lima: Repositorio de la UCV. Retrieved 3 de Julio de 2021, from <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55164>
- Allen, D., Bryant, P., & Vardaman, J. (May de 2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, *I*(1), 48-62. Retrieved 7 de Agosto de 2021, from <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amp.24.2.48>
- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: Basado en competencias* (Primera ed.). Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina: Granica. Retrieved 7 de Agosto de 2021, from https://www.academia.edu/33494469/Desarrollo_del_Talento_Humano_Basado_en_Competiciones_de_Alles_Martha
- Ames, G. R. (2017). *Factores de atracción y retención del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en una empresa del sector minero, Arequipa 2015*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Unidad de Posgrado de la Facultad de Administración . Arequipa: Repositorio de la UNSA. Retrieved 6 de Agosto de 2021, from <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5378/ADMamgurj.pdf>
- Aparicio, P. S. (2017). *Trabaja Inteligente (mente)* (Primera ed.). Zaragoza, España: Mestas. Retrieved 7 de Agosto de 2021, from

https://books.google.com.pe/books?id=_d5YDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=true

Aranda, B. C., Rubio, Á. S., González, B. R., Flores, C. R., & Hernández, G. B. (September de 2018). Emotional Salary: Psychosocial variables, Emotional Exhaustion, Personal Accomplishment and Depersonalization, in University Workers in Jalisco, Mexico. *Journal of Business and Management*, XX(9), 27-31. Retrieved 5 de Agosto de 2021, from <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol20-issue9/Version-6/E2009062731.pdf>

Bargsted, A. M. (Abril de 2011). Estrategias para la atracción y retención de talentos en época de crecimiento económico. *Conferencia dictada por la Escuela de Psicología de la Universidad del Norte*. Antofagasta, Chile. Retrieved 6 de Agosto de 2021, from https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/conferencia_entrategias_para_la_atraccion_y_retencion_de_talentos-_mbargsted_2011.pdf

Barron, P. P. (2020). *El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas Vitivinícolas de Pisco – Ica*. Universidad Nacional Federico Villarreal, Escuela Universitaria de Posgrado. Lima: Repositorio de la UNFV. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/4064/BARRON%20PAREDES%20%20PAUL%20RICARDO-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Browell, S. (2002). *Retenga con éxito a sus empleados en una semana* (Primera ed.). Barcelona, España: Gestión 2000 S.A. Retrieved 6 de Agosto de 2021, from <https://books.google.com.pe/books?id=KsmpLI66nbkC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=true>

Carrasco, D. S. (2017). *Metodología de la investigación Científica*. San Marcos.

- Cartagena, G. L. (2018). *El salario emocional y su contribución a la atracción y retención del talento humano en la organización*. Universidad Militar de Nueva Granada, Especialización en Alta Gerencia. Bogotá: Repositorio de la UMNG. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17758/CartagenaG%c3%a9lvezLizJacqueline2018.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Retrieved 6 de Agosto de 2021, from <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill Educación. Retrieved 4 de Agosto de 2021, from https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato._Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado
- Diario Gestión. (24 de Junio de 2019). *¿Por qué los peruanos son felices o infelices en el trabajo?* Retrieved 4 de Agosto de 2021, from Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/salario-emocional-buen-incentivo-empleados-felices-nnda-nnlt-271035-noticia/>
- Enrique Ortega Burgos. (5 de Marzo de 2021). *Pizza Hut 3*. Retrieved 10 de Agosto de 2021, from EOB Fashion Luxury & Retail: <https://enriqueortegaburgos.com/pizza-hut-3/>
- Flores, G. R., & Urbina, B. A. (2019). *El salario emocional como estrategia para la retención de los millennials en la empresa Consulting Systems and Technology, S.A. Guatemala 2019*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro de Investigaciones en

- Psicología. Guatemala: Repositorio de la USCG. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from <http://www.repositorio.usac.edu.gt/12966/1/13%20T%283315%29.pdf>
- García, M. A. (2017). *La retribución emocional ofrecida por la empresa a los empleados: Medidas para facilitar la conciliación de la vida laboral-personal*. Universidad de Valladolid, Administración y Dirección de Empresas. Soria: Repositorio de UV. Retrieved 5 de Agosto de 2021, from <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/28450/TFG-O%201113.pdf;jsessionid=6D5B56FC83361B9EB75223A431D4428F?sequence=1>
- Gay, P. F. (Diciembre de 2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión Práctica de Riesgos Psicosociales*, I(33), 44-47. Retrieved 4 de Agosto de 2021, from <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>
- Gómez, R. C. (Abril de 2011). El salario emocional. *Comunicaciones*, I(47), 5-31. Retrieved 5 de Agosto de 2021, from https://www.researchgate.net/publication/303988813_El_salario_emocional/link/5761b9bd08ae244d0372cd7e/download
- Gonzáles, A. (2010). "Tomar conciencia" de mi salario emocional mejora la productividad de las organizaciones. *Observatorio de recursos humanos y relaciones laborales*. Madrid, España. Retrieved 5 de Agosto de 2021, from <https://cucj.com/biblioteca/files/original/3e7bb58978bf79d896e041e3c115b019.pdf>
- Gonzáles, P. E. (2020). *Compensación Emocional vs Motivación laboral. El caso de la Corporación Comité Privado de Asistencia a la Niñez – PAN*. Universidad EAFIT, Maestría en Desarrollo Humano Organizacional . Medellín: Repositorio de la EAFIT. Retrieved 4 de Agosto de 2021, from https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/27207/Eliana_GonzalezPerez_2020.pdf?sequence=6&isAllowed=y

- Gonzales, V. E. (2020). *Salario emocional y retención de talento humano en la empresa COAG S.A.C – Proyecto Oyon - Lima, 2019*. Universidad César Vallejo, Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios - MBA. Trujillo: Repositorio de la UCV. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44459/Gonzales_VER-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guzmán, L. R. (2018). *El salario emocional, una estrategia para incrementar la retención del talento humano en el sector asegurador*. Universidad Militar de Nueva Granada, Especialización en Alta Gerencia. Bogotá: Repositorio de la UMNG. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18178/Guzm%c3%a1nLoveraRocioDelPilar2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Harvard Business School . (2007). *Mantendo os talentos da sua empresa* (Primera ed.). Sao Paulo, Brasil: Elsevier. Retrieved 6 de Agosto de 2021, from <https://book.lat/book/6007429/0c82d0?id=6007429&secret=0c82d0>
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Ciudad de Mexico: McGraw-Hill Internamericana Editores S.A.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: creative commons. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf?fbclid=IwAR3AuAccsJbubVrHo6mePp-mRIOflVsbeCuiDj5REB30Ew7XxW93Mik6zQ8

- Luiza, R. (31 de Marzo de 2021). *Las franquicias más grandes del mundo: conoce 9 marcas de éxito*. Retrieved 10 de Agosto de 2021, from *encontre sua franquia*: <https://encontresuafranquia.com.br/maiores-franquias-do-mundo/>
- Martín, S. C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Universidad de Valladolid, Departamento de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados. Valladolid: Repositorio de la UV. Retrieved 7 de Agosto de 2021, from <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/879/TESIS127-111207.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Michael Page. (Febrero de 2018). *Salario emocional, una alternativa para retener el talento*. Retrieved 4 de Agosto de 2021, from Michael Page: <https://www.michaelpage.com.co/advice/centro-de-clientes/consejos-para-la-selecci%C3%B3n-y-atracci%C3%B3n-de-talento/salario-emocional-una-alternativa-para>
- Misagel, A. D. (2021). *Salario emocional y retención de talento humano en millenials de una empresa del rubro previsional 2020*. Universidad San Ignacio de Loyola, Carrera de Administración. Lima: Repositorio de la USIL. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11626/1/2021_Misagel%20Alvarez.pdf
- OCC Mundial. (22 de Noviembre de 2018). *¿Sabes qué es el salario emocional? ¡Las empresas no lo ofrecen a candidatos!* Retrieved 4 de Agosto de 2021, from *occmundial*: <https://www.occ.com.mx/blog/salario-emocional-las-empresas-no-lo-ofrecen/>
- Perú Retail. (2 de Marzo de 2018). *Pizza Hut opera 89 restaurantes en el Perú*. Retrieved 10 de Agosto de 2021, from Perú Retail: La web del retail y los canales comerciales: <https://www.peru-retail.com/pizza-hut-opera-89-restaurantes-peru/>

- Prieto, B. P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Especialización en Gestión del Talento Humano y la Productividad . Medellín: Universidad de Medellín. Retrieved 6 de Agosto de 2021, from <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%20del%20personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rubio, A. S., Aranda, B. C., Gonzáles, B. R., & Gómez, S. R. (1 de Enero de 2020). El concepto de salario emocional. *Retos de la Ciencia*, IV(8), 15-24. Retrieved 4 de Agosto de 2021, from <https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/306/159>
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2015). *Metodología y diseños de investigación científica* (5 ed.). Lima, Perú: Bussines Suppot Aneth S.R.L.
- Vilcas, V. S. (2020). *Retención del talento y compensación emocional del área de Dry Food de Makro Supermayorista S.A. sede Bellavista, Callao – 2020*. Universidad César Vallejo, Escuela Profesional de Administración. Lima: Repositorio de la UCV. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64257/Vilcas_VSS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Viñan, V. A., Navarrete, C. F., Torres, G. G., & Lara, N. A. (2018). Influencia del salario emocional en la retención del talento humano en una organización. En M. L. Flores (Ed.), *V Congreso Internacional de la Ciencia, Tecnología, Emprendimiento e Innovación* (págs. 657-668). Chimborazo: Dirección de Publicaciones. Retrieved 3 de Agosto de 2021, from <https://biblio.ugent.be/publication/8663494/file/8668349.pdf#page=657>

Apéndice A

Instrumentos de la investigación

CUESTIONARIO DE COMPENSACIÓN EMOCIONAL

Estimado(a) colaborador, el presente cuestionario está elaborado con el propósito de determinar la retención del talento y la compensación emocional.

Este cuestionario es ANÓNIMO. Por favor, responde con sinceridad. Lea determinadamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas. Contesta a las preguntas marcando con una "X". El significado de cada número es:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Ni de Acuerdo ni desacuerdo

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo.

N°		1	2	3	4	5
1	Me siento seguro(a) de que mis comentarios son tomados positivamente por mi equipo de trabajo					
2	Siento que tu trabajo aporta con los objetivos generales de la organización.					
3	Considero que un proceso de coaching incrementa las habilidades comunicativas con los demás compañeros en el ambiente laboral.					
4	Considero que en un plazo de 6 meses se puede perfeccionar el desempeño de los empleados por medio de la práctica del coaching.					
5	La empresa me ayuda con horarios flexibles para el desarrollo de actividades que mejoren mi rendimiento laboral.					
6	El horario de trabajo permite a todos los colaboradores realizar actividades eficientemente.					
7	La empresa se preocupa por el nivel de educación de sus colaboradores.					
8	La empresa debería de brindarle beneficios de descuento con ciertas instituciones educativas.					
9	La empresa me plantea retos profesionales que me permiten crecer y hacerme sentir productivo.					
10	La empresa reconoce mi trabajo bien hecho y soy emocionalmente recompensado por ello.					

Gracias por su colaboración.

CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO

Estimado(a) colaborador, el presente cuestionario está elaborado con el propósito de determinar la retención del talento y la compensación emocional.

Este cuestionario es ANÓNIMO. Por favor, responde con sinceridad. Lea determinadamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas. Contesta a las preguntas marcando con una "X". El significado de cada número es:

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de Acuerdo ni desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Nº		1	2	3	4	5
1	El salario que percibo mensualmente es conforme a la actividad que realizo.					
2	La empresa emplea sueldos competitivos de acuerdo con el mercado laboral.					
3	Estoy conforme con los bonos y prestaciones que la empresa me brinda.					
4	Me siento acorde si se empleada otros tipos de bonos que no sean económicos.					
5	Mi jefe inmediato fomenta la participación en el área donde desempeño mis labores.					
6	En la empresa, trabajo en equipo con mi jefe y se promueve la unión entre los compañeros.					
7	El entorno laboral es agradable y me permite sentirme parte de la empresa.					
8	Las actividades que realizo en el área donde me encuentro, son beneficiosas para mi aprendizaje.					
9	La empresa se preocupa por mi formación profesional y capacitación de mis actividades laborales.					
10	La empresa cuenta con programas de desarrollo para sus colaboradores.					

Gracias por su colaboración.

Apéndice B

Validez y confiabilidad de los instrumentos

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE COMPENSACIÓN EMOCIONAL

Prueba del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

Según George y Mallery (2003)

P-valor > 0.90 = La confiabilidad es Excelente

P-valor > 0.80 = La confiabilidad es Buena

P-valor > 0.70 = La confiabilidad es Aceptable

P-valor > 0.60 = La confiabilidad es Relativamente aceptable

P-valor > 0.50 = La confiabilidad es Cuestionable

P-valor < 0.50 = La confiabilidad es Deficiente

Tabla 22

Confiabilidad del Cuestionario de Compensación Emocional.

Número de Ítems	Coeficiente del Alfa de Cronbach	Valoración	Nivel Permitido
10	0.907	>	0.50

Entonces: El valor de alfa de Cronbach (0,907) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión: El Cuestionario de Compensación Emocional tiene un coeficiente de 0,907.

Representando así, confiabilidad excelente con un 90,7% a favor.

**VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE COMPENSACIÓN
EMOCIONAL**

Prueba de Validez Interna en modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor \geq 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 23

Validez interna del Cuestionario de Compensación Emocional.

Ítem	Correlación Ítem – Test	α si el Ítem es eliminado	Decisión
Ítem 01	0.743	0.893	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0.529	0.905	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0.675	0.897	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 04	0.796	0.888	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 05	0.754	0.892	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 06	0.677	0.897	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 07	0.525	0.905	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0.796	0.888	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0.499	0.906	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 10	0.651	0.898	Aprobado por criterio Ítem -Test

Nota. Se aprueban todos los ítems por criterio de correlación.

**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE COMPENSACIÓN
EMOCIONAL**

Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall

Criterio para determinar la Validez del instrumento

P-valor < 0.00 = Concordancia nula

P-valor > 0.20 = Concordancia baja

P-valor > 0.40 = Concordancia ligera

P-valor > 0.60 = Concordancia moderada

P-valor > 0.80 = Concordancia satisfactoria

P-valor > 0.90 = Concordancia perfecta

Tabla 24

Validez de contenido del Cuestionario de Compensación Emocional.

Expertos	Coeficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mg. Doraliza Herrera Fernández	0.815	>	0.50
Mg. Oscar Humberto Ruiz Fernández			
Mg. Andy Omar Meléndez Siu			

Entonces: El índice de concordancia (0,815) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50).

Por lo tanto, existe concordancia satisfactoria entre los expertos.

Decisión: El Cuestionario de Compensación Emocional tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,815. Es decir, la validez de contenido es satisfactoria con 81,5% a favor.

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO

Prueba del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

Según George y Mallery (2003)

P-valor > 0.90 = La confiabilidad es Excelente

P-valor > 0.80 = La confiabilidad es Buena

P-valor > 0.70 = La confiabilidad es Aceptable

P-valor > 0.60 = La confiabilidad es Relativamente aceptable

P-valor > 0.50 = La confiabilidad es Cuestionable

P-valor < 0.50 = La confiabilidad es Deficiente

Tabla 25

Confiabilidad del Cuestionario de Retención del Talento.

Número de Ítems	Coeficiente del Alfa de Cronbach	Valoración	Nivel Permitido
10	0.894	>	0.50

Entonces: El valor de alfa de Cronbach (0,894) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión: El Cuestionario de Retención del Talento tiene un coeficiente de 0,894 Representando así, confiabilidad excelente con un 89,4% a favor.

VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO

Prueba de Validez Interna en modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0.30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor \geq 0.30 = El ítem aprueba.

Tabla 26

Validez interna del Cuestionario de Compensación Emocional.

Ítem	Correlación Ítem – Test	α si el Ítem es eliminado	Decisión
Ítem 01	0.683	0.880	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0.592	0.886	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0.653	0.885	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 04	0.557	0.891	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 05	0.765	0.874	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 06	0.664	0.881	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 07	0.714	0.879	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0.755	0.876	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0.664	0.883	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 10	0.393	0.897	Aprobado por criterio Ítem -Test

Nota. Se aprueban todos los ítems por criterio de correlación.

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO

Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall

Criterio para determinar la Validez del instrumento

P-valor < 0.00 = Concordancia nula

P-valor > 0.20 = Concordancia baja

P-valor > 0.40 = Concordancia ligera

P-valor > 0.60 = Concordancia moderada

P-valor > 0.80 = Concordancia satisfactoria

P-valor > 0.90 = Concordancia perfecta

Tabla 27

Validez de contenido del Cuestionario de Retención del Talento.

Expertos	Coeficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mg. Doraliza Herrera Fernández	0.707	>	0.50
Mg. Oscar Humberto Ruiz Fernández			
Mg. Andy Omar Meléndez Siu			

Entonces: El índice de concordancia (0,707) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50). Por lo tanto, existe concordancia satisfactoria entre los expertos.

Decisión: El *Cuestionario de Compensación Emocional* tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,707. Es decir, la validez de contenido es satisfactoria con 70,7% a favor.

Apéndice C

Informes de Juicio de Expertos de los instrumentos

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL CUENTIONARIO DE COMPENSACIÓN EMOCIONAL

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Herrera Fernández Doraliza
- 1.2. Grado Académico: Titulado en Administración de Empresas
- 1.3. Profesión: Administrador de Empresas
- 1.4. Institución donde labora: Banco de Crédito del Perú
- 1.5. Cargo que desempeña: Asesor de Negocios

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					5	25
SUMATORIA TOTAL		25				


 FIRMA _____
 ASesor de Negocios
 BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE COMPENSACIÓN EMOCIONAL

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Ruiz Fernandez Oscar Humberto.....
- 1.2. Grado Académico: Titulado en Administración de Empresas.....
- 1.3 Profesión: Administrador de Empresas.....
- 1.4. Institución donde labora: Banco de Crédito del Perú.....
- 1.5. Cargo que desempeña: Supervisor de Agencia.....

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				


 FIRMA
 Oscar H. Ruiz F.
 Supervisor de Procesos Operativos
 DNI 47158676 / MAT 913852
 División de Canales de Atención

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE
COMPENSACIÓN EMOCIONAL**

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Melendez Siu Andy Omar.....
- 1.2. Grado Académico: Titulado en Administración de Empresas.....
- 1.3 Profesión: Administración de Empresas.....
- 1.4. Institución donde labora: Banco de Crédito del Perú.....
- 1.5. Cargo que desempeña: Gerente de Agencia.....

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					x
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					x
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				x	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				x	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					x
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				x	
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL					27	


FIRMA
 Andy Omar Melendez Siu
 Gerente de Agencia
 DNI 4581951 MAT 20177
 División de Canales de Atención

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE RETENCIÓN
DEL TALENTO**

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Herrera Fernández Doraliza.....
- 1.2. Grado Académico: Titulado en Administración de Empresas.....
- 1.3 Profesión: Administrador de Empresas.....
- 1.4. Institución donde labora: Banco de Crédito del Perú.....
- 1.5. Cargo que desempeña: Asesor de Negocios.....

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL		25				



FIRMA

Herrera Fernández Doraliza
Asesor de Ventas y Servicios
CUI 7524959 / MAT 548714
- de Canales de Atención

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE RETENCIÓN DEL TALENTO

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Ruiz Fernandez Oscar Humberto.....
- 1.2. Grado Académico: Titulado en Administración de Empresas.....
- 1.3 Profesión: Administrador de Empresas.....
- 1.4. Institución donde labora: Banco de Crédito del Perú.....
- 1.5. Cargo que desempeña: Supervisor de Agencia.....

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

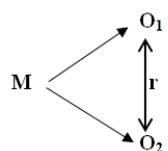

 FIRMA Oscar H. Ruiz F.
 Supervisor de Procesos Operativos
 DNI 47158676 / MAT 913852
 División de Canales de Atención

Apéndice D

Matriz de consistencia

Título: COMPENSACIÓN EMOCIONAL Y RETENCIÓN DEL TALENTO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PIZZA

HUT S.A., SEDE LIMA – 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima - 2021</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación directa entre la compensación emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima - 2021</p>	<p>Variable 1: Compensación emocional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de personal • Beneficio educativo • Bienestar emocional 	<p>Método de Investigación: General: Científica Específica: Descriptiva</p> <p>Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación: Correlacional</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Identificar la relación que existe entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.</p>	<p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Existe relación directa entre la dimensión desarrollo del personal y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.</p>	<p>Variable 2: Retención del talento</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario • Reputación institucional 	<p>Diseño de Investigación: No experimental de corte transversal, descriptivo - correlacional</p>
<p>¿Qué relación existe entre la dimensión beneficio educativo y la retención del</p>	<p>Identificar la relación que existe entre la dimensión</p>	<p>Existe relación directa entre la dimensión beneficio educativo y la retención del</p>		<p>Población</p> 

<p>talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021? ¿Qué relación existe entre la dimensión bienestar emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021?</p>	<p>beneficio educativo y la retención del talento los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.</p> <p>Identificar la relación que existe entre la dimensión bienestar emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.</p>	<p>talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.</p> <p>Existe relación directa entre la dimensión bienestar emocional y la retención del talento en los colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A., Sede Lima – 2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de aprendizaje 	<p>1617 colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A. de la ciudad de Lima.</p> <p>Muestra 311 colaboradores de la empresa Pizza Hut S.A. de la ciudad de Lima.</p> <p>Técnica de muestreo No probabilístico – intencional por accesibilidad</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Compensación Emocional</p> <p>Cuestionario de Retención del Talento</p>
---	--	---	---	---
