

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**  
**ESCUELA DE POSTGRADO.**  
**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL.**



**TESIS:**  
**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN**  
**LABORAL: CASO GOBIERNO REGIONAL PASCO – 2017”.**

**PRESENTADO POR:**

ROSAS CÓRDOVA Elías Juan.

Asesor: Dr. RAMOS INGA, Cesar Wenceslao

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO

**Pasco, Perú – 2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL.**



**TESIS**

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL:  
CASO GOBIERNO REGIONAL PASCO – 2017”.**

**PRESENTADO POR:**

Elías Juan ROSAS CÓRDOVA

SUSTENTADO Y APROBADO ANTE LA COMISION DE JURADOS

---

Dr. Alcides Eusebio ESPINOZA LEON  
Presidente

---

Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO  
Miembro

---

Mg. Jesus Moises SALAZAR ALCARRAZ  
Miembro

## **DEDICATORIA**

**A Dios por inspirarme todos los días en busca de mi superación y con mucho cariño a mi esposa e hijos por su abnegado esfuerzo y apoyo incondicional para el logro de mis propósitos y hacer grande mis anhelos**

## **AGRADECIMIENTO**

A los profesores de la Escuela de Posgrado por sus sanos consejos y sus meritorias enseñanzas.

A mi hermana e hijo que gozan de la presencia de Dios y mis familiares, que me brindaron su amor, apoyo incondicional, y estuvieron siempre a lo largo de mi vida estudiantil y profesional; a ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos más difíciles y en los logros alcanzados

A mi Alma Mater la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión por cobijarme en su seno durante mi proceso formativo.

ROSAS CÓRDOVA Elías Juan.

## RESUMEN.

La presente, investigación titulada “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL: CASO GOBIERNO REGIONAL PASCO - 2017, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral según el personal del Gobierno Regional de Pasco, estudio realizado en el contexto de una institución con crecimiento de personal, misma que se encuentra en un proceso de modernización para la mejora del servicio promovido por el Estado Peruano.

La investigación se encuentra dentro del enfoque cuantitativo, asimismo se empleó el método hipotético – deductivo de tipo básica y diseño no experimental de alcance correlacional, de corte transversal, que recogió información de un periodo específico, que se desarrolló al aplicar la técnica de la encuesta empleando el instrumento del cuestionario para ambas variables, que brindaron información acerca de las variables ya mencionadas, a través de sus distintas dimensiones cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La población estuvo constituida por 144 trabajadores administrativos y la muestra fue de 105 trabajadores administrativos,

La investigación concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional de Pasco, siendo el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,818, la cual demostró una alta relación entre variables.

**Palabras clave:** Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral.

**El Autor.**

## ÍNDICE.

	Pag.
CARATULA.	1
ACTA DE SUSTENTACIÓN.	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO.	4
RESUMEN	5
ÍNDICE O SUMARIO.	7
INTRODUCCIÓN.	9

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	12
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.3.1. Formulación del Problema a Nivel General.....	15
1.3.2. Formulación del Problema a Nivel Específico .....	16
1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS. ....	16
1.4.1. Objetivos Generales. ....	16
1.4.2. Objetivos Específicos. ....	16
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	17
1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN. ....	18

## **CAPITULO II.**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.2. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS RELACIONADAS AL TEMA	26
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	29

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	53
3.1.1. Tipo de investigación. ....	53
3.1.2. Nivel de investigación. ....	53
3.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.2.1. Método de Investigación.....	54
3.2.2. Diseño de Investigación.....	54
3.3. UNIVERSO Y MUESTRA.....	54
3.3.1. Universo del Estudio.....	54
3.3.2. Universo Social. ....	54

3.3.3. Unidad de Análisis. ....	54
3.3.4. Muestra de la Investigación.....	55
3.4. FORMULACION DE HIPÓTESIS. ....	56
3.4.1. Hipótesis General. ....	56
3.4.2. Hipótesis Específica. ....	57
3.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	57
3.6. DEFINICIÓN DE INDICADORES. ....	57
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS. ....	58
3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS... ..	69

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO. ....	60
4.2. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	60
4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS. ....	70
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	75
CONCLUSIONES.	84
RECOMENDACIONES.	86
BIBLIOGRAFÍA.	88
ANEXOS.	94



## INTRODUCCIÓN.

Como sabemos el elemento primordial y factor determinante en el éxito o fracaso de toda empresa es el capital humano. Por ello la preocupación de diversas entidades por contar con personal altamente calificado que responda a las exigencias y objetivos de la empresa. Otra de las preocupaciones que alarma a los empleadores es que los trabajadores suelen ser persuadidos con mejores propuestas, por lo que estos últimos, suelen en su mayoría tomar la decisión de abandonar su puesto de trabajo y migrar a otra empresa en busca de un mayor reconocimiento de la labor que desempeña. Dicho de otra manera estos problemas suelen presentarse frecuentemente en las organizaciones, por ello el esfuerzo de la empresa por buscar estrategias que le permitan retener y captar personal idóneo. Hoy en día podemos decir que una de las razones primordiales en las que el personal de una empresa decide abandonar o permanecer en su puesto de trabajo es por la intensidad de sus emociones, es decir si se sienten reconocidos y valorados por todos los miembros de la empresa difícilmente optará por renunciar.

Al respecto (Drucker, 2010) nos mencionó que: “el conocimiento se ha convertido en el recurso clave, significa que la posición de un país en la economía mundial determinará su prosperidad interna”

Por otra parte (Alles, 2006) nos mencionó que “Un profesional de cualquier disciplina debe aprender permanentemente y en ocasiones desaprender para aprender lo nuevo; para ello será necesario aprender a

aprender”.

Cuando se trabaja con adultos, como sucede en el ámbito de las organizaciones, la dificultad mayor está, frecuentemente, en que se debe lograr que las personas dejen de lado conocimientos obsoletos y los reemplacen por otros nuevos. En el caso de las competencias el problema es mucho más difícil aun, las personas deben cambiar comportamientos y hábitos. En ese sentido las organizaciones han considerado la ideología y la actividad que realizan los empleados sobre su trabajo, con la finalidad de mejorar y acrecentar su rendimiento. Por ello, ante la visualización del mundo laboral en la cual se prioriza la competencia del trabajador se busca de manera concreta que estos estén preparados para asumir distintos retos así como tareas para mostrar resultados en las organizaciones especialmente a nivel de entidades públicas.

Del mismo modo, debemos agregar, que con el transcurrir de los años, se ha venido acrecentado, la falta de identificación institucional, bajo el pretexto de una irrisoria retribución económica, dándose la escasa participación del personal, en las diversas actividades programadas, tanto dentro como fuera de su horario de trabajo. Así como también, la falta de conocimiento y capacitación para la elaboración de los documentos actuales pertinentes. Esto trae como consecuencia una débil motivación hacia el cumplimiento de sus funciones lo que incrementa la condición laboral de los trabajadores y por consiguiente su real rendimiento laboral.

Todos estos conceptos apuntan a que nos encontramos en un mundo lleno de cambios y transformaciones, por ello las empresas deben responder a las demandas de la sociedad y por tanto ser creativas e innovadoras con el objetivo no solo de permanecer dentro del mercado laboral, sino de buscar el compromiso de todos sus colaboradores, lo cual dependerá de la gestión o liderazgo que ejerza el empleador. Ante ello, se concibe que el desafío en la gestión de una organización no consista solo en suprimir los problemas, sino en propiciar un entorno que nos guíe en el progreso de afianzar la confianza y el respeto entre todos los miembros de la empresa.

En el Gobierno Regional Pasco, se cuenta con un total de 144 trabajadores administrativos con funciones de auxiliares, técnicos, especialistas y funcionarios, y se ha podido evidenciar una falta de identificación con la institución, prueba de ello son las faltas y tardanzas consecutivas del personal, los cuales fueron constatadas en el registro de asistencia de personal, asimismo se ha percibido que los trabajadores no cumplen a cabalidad sus responsabilidades dando origen al retraso en el cumplimiento oportuno de los documentos asignados a cada área.

**El Autor.**

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD.**

Como sabemos el elemento primordial y factor determinante en el éxito o fracaso de toda empresa es el capital humano<sup>1</sup>. Por ello la preocupación de diversas entidades por contar con personal altamente calificado que responda a las exigencias y objetivos de la empresa. Otra de las preocupaciones que alarma a los empleadores es que los trabajadores suelen ser persuadidos con mejores propuestas, por lo que estos últimos, suelen en su mayoría tomar la decisión de abandonar su puesto de trabajo y migrar a otra empresa en busca de un mayor reconocimiento de la labor que desempeña<sup>2</sup>. Dicho de otra manera estos problemas suelen presentarse frecuentemente en las organizaciones, por ello el esfuerzo de la empresa por buscar estrategias que le permitan retener y captar personal idóneo. Hoy en día podemos decir que una de las razones primordiales en las que el personal de una

---

<sup>1</sup> Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2010). Relaciones humanas (Tercera ed.). México: Thomson.

<sup>2</sup> 14. Espinoza, L., & Menacho, E. (2013). La Motivación Laboral y su relación con el Clima Organizacional en la Municipalidad de Independencia. Lima. 2013. Lima

empresa decide abandonar o permanecer en su puesto de trabajo es por la intensidad de sus emociones, es decir si se sienten reconocidos y valorados por todos los miembros de la empresa difícilmente optará por renunciar.

Cuando se trabaja con adultos, como sucede en el ámbito de las organizaciones, la dificultad mayor está, frecuentemente, en que se debe lograr que las personas dejen de lado conocimientos obsoletos y los reemplacen por otros nuevos. En el caso de las competencias el problema es mucho más difícil aun, las personas deben cambiar comportamientos y hábitos. En ese sentido las organizaciones han considerado la ideología y la actividad que realizan los empleados sobre su trabajo, con la finalidad de mejorar y acrecentar su rendimiento<sup>3</sup>. Por ello, ante la visualización del mundo laboral en la cual se prioriza la competencia del trabajador se busca de manera concreta que estos estén preparados para asumir distintos retos así como tareas para mostrar resultados en las organizaciones especialmente a nivel de entidades públicas.

Del mismo modo, se debe señalar, que con el transcurrir de los años, se ha venido acrecentado, la falta de identificación institucional, bajo el pretexto de una irrisoria retribución económica, dándose la escasa participación del personal, en las diversas actividades programadas, tanto dentro como fuera de su horario de trabajo. Así como también, la falta de conocimiento y capacitación para la elaboración de los documentos actuales pertinentes. Esto acarrea como consecuencia una débil

---

<sup>3</sup> Enríquez, P. (2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México.

motivación hacia el cumplimiento de sus funciones lo que incrementa la condición laboral de los trabajadores y por consiguiente su real rendimiento laboral.

Todos estos aportes<sup>4</sup> conllevan a que nos encontramos en un mundo lleno de cambios y transformaciones, por ello las empresas deben responder a las demandas de la sociedad y por tanto ser creativas e innovadoras con el objetivo no solo de permanecer dentro del mercado laboral, sino de buscar el compromiso de todos sus colaboradores, lo cual dependerá de la gestión o liderazgo que ejerza el empleador. Ante ello, se concibe que el desafío en la gestión de una organización no consista solo en suprimir los problemas, sino en propiciar un entorno que nos guie en el progreso de afianzar la confianza y el respeto entre todos los miembros de la organización.

Por otra parte se puede decir que entre las causas la desmotivación laboral se encuentra que los trabajadores son rotados de sus puestos de trabajo lo que hacen que nuevamente inicien un proceso de adaptación, Además se ha observado que el personal no recibe capacitación y actualización inherentes a sus funciones, asimismo no se promueven los reconocimientos y/o estímulos económicos, por la labor realizada, todo ello conlleva a que el personal realice un trabajo ineficiente , el cual genera incumplimiento de las metas de la entidad. Por tanto, es importante desarrollar un estudio sobre la gestión del talento humano para establecer

---

<sup>4</sup> Alles, M. A. (2006). Desarrollo del talento humano basado en competencias, Buenos Aires: Granica

la relación que puede existir con la motivación laboral del personal, a fin de contribuir a su desarrollo, mejoramiento y cambio institucional.

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

Frente a la problemática planteada la investigación metodológicamente las he delimitado en los siguientes aspectos:

- **Delimitación Espacial.**

Abarco el Gobierno Regional Pasco

- **Delimitación Temporal.**

Comprendió los meses de Enero, Febrero, Marzo, del 2018.

- **Delimitación Social.**

Comprende los Gerentes y Colaboradores del Gobierno Regional.

- **Delimitación conceptual.**

Es el manejo del material teórico-conceptual, está comprendido en los alcances de los siguientes conceptos: Gestión, Talento humano, Motivación Laboral etc.

## **1.3. Formulación del Problema.**

### **1.3. 1. Formulación del Problema General.**

- ¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2017?

### **1.3.2. Formulación del Problema Específico.**

- a. ¿Qué relación existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco?
- b. ¿Qué relación existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco?
- c. ¿Qué relación existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y promoción y ascensos según personal del Gobierno Regional Pasco?
- d. ¿Qué relación existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco?

### **1.4. Formulación de Objetivos.**

#### **1.4.1. Objetivos Generales.**

- Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2017

#### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- a. Analizar la relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco.



- b. Evaluar relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco.
- c. Establecer la relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y ascensos según personal del Gobierno Regional Pasco.
- d. Conocer la relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco.

#### **1.5. Justificación de la Investigación.**

El estudio es valioso en la medida que la organización considere las necesidades específicas de cada trabajador, por tal motivo los líderes de las organizaciones deben de contar con buenas dosis de humanidad e inteligencia emocional para poder encaminar a su equipo de trabajo. Está comprobado que, un trabajador motivado, con una actitud positiva en su trabajo y comprometido con lo que hace, está menos predispuesto a renunciar a la organización, porque su vinculación con ella es considerable.

A nivel práctico la investigación puede trascender a todas o una gran parte de la organización, dado que el capital humano es uno de los recursos más importantes de toda organización. Por ello los líderes a gerentes de esta organización deben de tomar en cuenta las dimensiones que se encuentran plasmadas en la investigación, con el fin de identificar los talentos o potencialidades de cada personal en sus distintos puestos

de trabajo y así ser una entidad moderna con personal capacitado que responda a las demandas y exigencias de la sociedad

#### **1.6. Limitaciones de la Investigación.**

Las limitaciones generalmente son de orden económico ya que cuanto quisiéramos abarcar un estudio más amplio a nivel nacional sin embargo prima el factor económico, otra limitación que podemos resaltar es muchas veces la negativa de algunos funcionarios o colaboradores a ser sometidos a nuestros instrumentos de evaluación por temor a represarías o cuestionamientos de su empleadora.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

##### 2.1.1. A Nivel Internacional.

- **Marcillo (2014)** presentó la tesis titulada: “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí – Ecuador” para optar el grado de doctor en administración. El propósito de la tesis fue mostrar un producto de una teorización respecto a la Gestión por competencia del Talento humano en organizaciones públicas ecuatorianas, partiendo del supuesto ontológico que investiga la complejidad de esta situación en una sociedad del conocimiento. El encuentro epistemológico de la tesis, se envuelve en un Enfoque Vivencial y el proceso metodológico apoyado en el Paradigma Cualitativo adoptando el método de la Teoría Fundamentada, aplicando para ello las técnicas de documentación, entrevistas, observación, el diseño del estudio

es documental, descriptiva y explicativa. La población objeto de estudio estuvo conformada por Directores, jefes departamentales y otros servidores públicos de la comunidad con un total de 260 informantes. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos que emergieron directamente de los datos aportados por los sujetos sobre las acciones y sucesos que constituyen la componenda de su realidad cotidiana. El autor concluyo, que la gestión del talento humano en las organizaciones públicas ecuatorianas, está muy sensibilizada a la concepción de la persona que se maneja en ellas, a la filosofía administrativa implantada, a la tecnología empleada y al ambiente organizacional donde funcionan y que inciden sobre las organizaciones las que se vinculan entre sí produciendo formas de hacer y de pensar que concuerdan la vida laboral en las organizaciones.

- **Guerrero (2014)** presentó la tesis titulada: “Gestión del talento humano basado en competencias” en la universidad Autónoma de Querétaro en México. En esta investigación se identificó el papel importante que presentan los especialistas de recursos humanos y cuáles son los factores determinantes para que estos puedan, no solo gestionar o administrar, sino ser influyentes en el diseño y ejecución de las estrategias dentro de los grupos directivos de las organizaciones a todos los niveles, siendo capaces de identificar y potencializar

en el factor humano, las herramientas y habilidades que este posee para ser más intencional e impactante en sus tareas. Por ello en esta investigación se consideró una muestra de veintisiete gestores de talento humano de grandes empresas de la ciudad de Querétaro. El autor concluyó que los factores a considerar para desarrollar o implementar un modelo diagnóstico basado en competencias laborales que permita la gestión y desarrollo del talento humano son: el entorno laboral, los factores organizacionales, la gestión del talento, el modelo de competencias.

- **Prieto, (2013)** presentó la tesis titulada: “Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal” el objetivo del trabajo fue explicar la importancia del potencial de la gestión del talento humano estratégico de la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. El autor concluyó que el talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones.
- **Enríquez (2014)** presentó la tesis titulada: “Motivación laboral de los empleados del instituto de la visión en México” para optar el grado académico de magister en Administración en la

universidad de Montemorelo. El presente estudio tuvo como objetivo conocer el grado de motivación y el nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México. La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por 88 empleados del Instituto de la Visión Montemorelos, 25 del Instituto de la Visión Ensenada, 51 Instituto de la Visión Tabasco, dando un total de 164 empleados de los cuales no se tomó muestra y se aplicó a todos los empleados. La población se dividió en: (a) área médica (médicos adscritos, enfermeras, nutriólogas), (b) área administrativa y contable y (c) área de apoyo (técnicos, secretarías, recepcionistas, intendencia y mantenimiento). Para la investigación y recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: el primero enfocado al desempeño, el cual constó con 48 ítems y el segundo sobre la motivación, conformado por 19 ítems. El autor concluyó que en relación al grado de motivación y al nivel de desempeño laboral los empleados tienen una autopercepción de la motivación que va de muy buena a excelente por lo que se puede deducir que el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados.

### 2.1.2. Nivel Nacional

- **Marcos, (2015)** presentó a la Universidad Cesar Vallejo la tesis titulada: *“Clima laboral y su influencia en la motivación en los trabajadores de la oficina general de recursos humanos del ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables, Lima 2014”*, para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, el objetivo fue determinar la influencia que existe entre ambas variables. Dicho estudio fue de tipo descriptivo correlacional causal, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por todos los trabajadores de la oficina general de recursos humanos del ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables, cuyo número era de 39 trabajadores durante el año 2014. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas de tipo escala de Likert. El autor concluyo que el clima laboral influye positivo y significativamente en la motivación de los trabajadores de la oficina general de recursos humanos del ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables, Lima 2014.
- **Janto, (2014)** presentó a la Universidad Cesar Vallejo la tesis titulada: *“clima organizacional y motivación laboral en trabajadores del ministerio de agricultura y riego-sede central-Lima, 2014*, para optar el grado académico de Magíster en

Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. El estudio tuvo como propósito determinar la relación entre el clima organizacional y la motivación de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego-sede central-lima, 2014. La investigación es de tipo básica de naturaleza descriptiva correlacional debido a que un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, corte transversal y correlacional. Además se utilizó el método hipotético desde un enfoque cuantitativo. En dicho estudio se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario. La población estuvo constituida por 268 trabajadores de la mencionada sede, de la cual se extrajo una muestra de 150 trabajadores dicha muestra se obtuvo mediante un muestreo de tipo aleatorio simple. El autor concluyo que existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego-sede central-lima, 2014.

- **Espinoza y Menacho, (2013)** presentaron a la Universidad Cesar Vallejo la tesis titulada: "*La motivación laboral y su relación con el clima organizacional en la municipalidad de independencia, Lima 2013*", para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, el objetivo del estudio fue, determinar la relación que



existe entre la motivación y el clima organizacional en la municipalidad de Independencia. El método empleado en la investigación fue hipotético- deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, que recogió la información en un período específico que se desarrolló al aplicar la técnica de la encuesta empleando el instrumento del cuestionario para ambas variables: cuestionario de motivación, el cual estuvo constituido por 65 preguntas en la escala de Likert y el cuestionario de clima organizacional el cual estuvo constituido por 40 preguntas en la escala de Likert. En los resultados de la investigación se aprecia que un mayor porcentaje de trabajadores se encuentran en un nivel medio de motivación laboral puesto que un 49 % de ellos percibe un nivel regular de clima organizacional. Los autores concluyeron que existe evidencia significativa para afirmar que la motivación laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional en la municipalidad de independencia, por ello recomiendan fortalecer estas variables en la institución municipal, toda vez que se obtendrá una mayor eficiencia y eficacia en los servicios prestados por los trabajadores administrativos de la corporación municipal del distrito de independencia.

### **2.1.3. Nivel Local.**

Se realizó una exhaustiva revisión la biblioteca de la escuela de posgrado y no se pudo encontrar antecedente alguno relacionado a la investigación.

## **2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS RELACIONADOS CON EL TEMA.**

### **2.2.1. Gestión del talento humano.**

Antiguamente se realizaban o administraban tareas para realizar diferentes trabajos, por ello se necesitaban de personas que cumplan la función de jefes, quienes guiaban las funciones que iban a desempeñar los trabajadores; al respecto Ibañez, (2011) mencionó que el “manejo de personas para cumplir propósitos comunes viene desde los principios de la humanidad, quizás, desde la época sedentaria” (p.16).

Por otro lado, Ibañez, (2011) mencionó que “los grandes arquitectos y constructores de la antigüedad tuvieron que describir un perfil de los colaboradores, seleccionarlos y recién asignarles las labores rutinarias con un liderazgo aunque autoritario” . Ejemplo de ello es en Egipto donde se contaba con líderes capaces de planear, organizar y controlar a miles de trabajadores en ejecución de sus monumentos, por ello se decía que contaban con un sistema codificado y coordinado, en donde no seno se toleraban arbitrariedades en los agentes del estado,

Respecto a la Gestión del talento humano en china, Ibañez (2011) mencionó que: “debe tenerse cuidado en seleccionar funcionarios honrados, desinteresados y capaces”.

En cuanto al análisis de la Gestión del talento humano en Grecia Ibañez (2011) expuso que “los griegos son considerados promotores de la democracia y la cultura en el orbe.,” (p. 67) de ahí que los derechos políticos no le pertenecían a todos los ciudadanos por parejo, sino a aquellos que tuvieran más de 18 años y que fueran parientes atenienses de la clase ciudadana, con lo cual solo un 10% de la población disfrutaba de los derechos políticos.

En el análisis de la Gestión del talento humano en la edad media, Ibañez, (2011) fundamentó que “Lo que el feudalismo puede enseñar al estudioso de la organización se concreta principalmente en el principio de la delegación de autoridad: del rey al feudal y de este a los terratenientes” (p. 17). Es precisamente a partir desde este momento histórico que surge la necesidad de un sistema de personal.

En gran Bretaña, la Gestión del talento humano según Ibañez, (2011) “desarrolló un avanzado sistema de gestión del talento humano estatal, el cual concebía el reclutamiento e ingreso al servicio público a través de adecuados criterios selectivos de personal”.

A decir de Ibañez (2011) Los estados unidos tuvieron una gestión del talento humano pública basada en una filosofía del

sistema de despojo político o spoilsystem. Esta teoría propugnaba que el partido triunfador en las elecciones le corresponden los cargos de la maquinaria de gobierno para ofrecerlos a sus afiliados. El sistema, sancionado en 1883, solo cubrió en sus inicios a catorce mil trabajadores, y tuvo como principal finalidad erradicar la influencia política o de cualquier otra índole en el nombramiento y selección de personal centralizando las partes más importantes en una entidad central denominada “comisión de servicio civil”.

Asimismo Ibañez (2011) manifestó que la revolución industrial se impuso con fuerza, en el proceso de cambio de la producción, dando lugar a las máquinas,, eliminándose así, en la mayoría de casos, los trabajos muy pesados como actividades rutinarias de los trabajadores. Así, pues la segregación racial, el feudalismo, el capitalismo, el socialismo, el comunismo y el neoliberalismo marcan las diferencias en las organizaciones, los modelos de gestión de personal y los cambios para el desarrollo. Cabe resaltar que esta revolución trajo como consecuencia el surgimiento del proletariado, que constituía la mano de obra de las nuevas fábricas, y estaba compuesto por hombres, mujeres y niños, quienes vendían su fuerza de trabajo a cambio de un salario mínimo.

Ibañez, (2011) precisa que en el siglo XX se incorporan todos los conocimientos de la ciencia y tecnología a la administración industrial, y así se inicia el movimiento de la “administración científica” el Taylorismo y el Fayolismo. Para mejorar la eficiencia,

favoreciendo la capacitación y especialización, se hizo más necesaria la creación de departamentos especializados de gestión de personal.

Robert Owen, uno de los precursores de la teoría científica de administración, fijó su atención en las condiciones de trabajo y de vida. Desempeñó el rol de “reformador”, construyó viviendas, puso un bazar en la empresa de donde trabajaba, redujo la jornada laboral a diez horas y media, y se negó a contratar a niños menores de diez años. Invirtió en las máquinas vitales”, calificó su rendimiento, fomentó el orgullo y promovió la competencia. (Ibáñez, 2001, p. 176)

Respecto a la administración moderna según Ibañez, (2011) se inició con Frederick Taylor, en 1900, quien basó su teoría en el análisis de tiempos y movimientos en la línea de ensamble. Dividió cada tarea en sus componentes y diseñó los más rápidos mejores métodos para llevarlos a cabo. Aumentó el pago de acuerdo a la productividad, posteriormente Robert Owen disminuyó la jornada laboral a 8 horas.

#### **2.2.1.1. Definición.**

Es el proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la

organización, en beneficio de la propia organización y del país en general (Ibañez, 2011, p. 17)

En el mismo enfoque teórico en la definición conceptual se encuentra a Chiavenato (2008) quien considera que:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de varios aspectos como la cultura de cada organización, estructura organizacional adopta, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología organizada, procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2008, p. 76)

Asimismo por gestión estratégica de recursos humanos se entenderá el “conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando un mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales considerando las interacciones con el entorno”. (Cuesta,2010, p. 3)

Cabe resaltar que en esta línea, “La gestión del talento humano es la optimación del uso de los legítimos talentos de los integrantes de una empresa lo cual implica que todas las funciones que integran el sistema

administrativo deban estar orientada hacia ese propósito”.  
(Castillo, 2012, p. 87).

#### **2.2.1.2. Dimensiones de la gestión del talento humano.**

Para entender la gestión del talento humano es necesario evaluar los procesos que involucra gestionar al recurso humano de una institución.

Al respecto Chiavenato (2008), manifiesta que la Administración de Recursos Humanos (ARH) es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos, por ello, a continuación se describen los seis procesos básicos de la administración de recursos humanos.

#### **2.2.1.3. Dimensión procesos para integrar personas.**

Este proceso es la puerta de entrada para que una persona forme parte de trabajadores que cumplan con el perfil deseado.

**Chiavenato (2008)**, referencia lo siguiente:

Los procesos para incorporar personas representan la ruta que conduce su ingreso en la organización. Es la puerta de entrada que solo se abre a los candidatos que tienen características y competencias personales que se adjuntan a las que predominan en ella. Las organizaciones cuentan con métodos de filtración, que codificaban las características deseables e importantes para alcanzar sus objetivos y su cultura interna, y de ahí

escogen a aquellas personas que la reúnen en gran medida. El proceso de selección consiste en encontrar lo que las personas ofrecen, comparándolo con lo que busca la organización. Sin embargo las organizaciones no son las únicas que seleccionan, las personas también escogen donde quieren trabajar. Así, se trata de una lección recíproca. (p. 54)

Como sustenta el autor, los procesos para incorporar personas en una organización representan la primera parte importante de los procesos de la nueva administración de personal. Para llevar a cabo dicho proceso la organización establece el perfil deseado que se requiere y selecciona a aquellas personas que cumplen con las características o requisitos pre-establecidos. En la actualidad predomina el enfoque estratégico, el cual consiste en incorporar personas como un medio para satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo.

La administración pública actual se encuentra dentro de un enfoque moral y global porque va más allá de cada puesto e involucra a la organización entera. El modelo es incremental porque busca la mejora continua del capital humano y agregar nuevos valores a los activos intangibles de la organización por medio de la inclusión de nuevos talentos. De ahí que se persiga el cambio por medio de la



creatividad y la innovación, que se introducen en la organización por medio de los nuevos valores humanos. Hace hincapié en la eficiencia, porque al incorporar personas, busca adquirir nuevas alcanzar sus objetivos globales en un mundo en transformación (p. 103)

En el proceso de integrar personas predomina el enfoque estratégico, este proceso surge por la necesidad que tiene la empresa de mejorar permanentemente los recursos humanos, con una visión de largo plazo, a fin de buscar personal idóneo, competente con habilidades y comprometidos con la empresa, para poder alcanzar los objetivos a los cuales apunta la organización y enfrentarnos a un mundo de competitividad, cambio y transformación constante. Por ello las empresas para continuar dentro del mercado laboral deben valorar el talento humano que tienen y potenciar sus habilidades.

De acuerdo Chiavenato (2008), este proceso incluye el reclutamiento y la selección de personal.

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección en realizada el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación, la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH. El reclutamiento – tal como ocurre con el proceso de comunicación – es un

proceso de dos vías comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan solo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados. (p. 116)

El reclutamiento es la fase preliminar que se realiza para seleccionar el capital humano que se requiere en toda organización y está referido a la comunicación y divulgación, en esta parte nos referimos a que la organización ofrece al mercado laboral oportunidades de empleo comunicando el perfil que se desea cubrir, con la finalidad de reclutar el mayor número posible de personas con determinados atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la empresa. De ahí la importancia que tiene toda organización de trabajar una estrategia que promueva la comunicación y divulgación con la finalidad de atraer al talento humano más eficiente, creativo e innovador. De todo lo dicho anteriormente se puede inferir que mientras se realice un buen reclutamiento, ello permitirá encontrar más y mejores candidatos o postulantes.

El proceso de selección de personal funciona como un filtro que solo permite incorporar aquellas personas, que

cuenten con el perfil deseado por la organización. Un antiguo concepto popular afirma que la selección consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno.

En términos más amplios la selección busca de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer. (Chiavenato, 2008, p.

De acuerdo con el autor, la organización debe ser muy minuciosa al seleccionar entre todos los candidatos aquellos que posean las competencias requeridas para el puesto que se pretende cubrir. Así mismo se debe tener en cuenta que a través de la selección de personal lo que busca la empresa es por lo menos mantener, y en el mejor de los casos aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. Por tanto la eficacia de la empresa dependerá de un buen capital humano

#### **2.2.1.4. Dimensión procesos para organizar a las personas.**

Una organización se forma para un fin, en ese sentido requiere que todos sus recursos se encuentren orientados a los objetivos planteados para lo cual debe diseñar sus procesos de producción y de servicios, incluyendo sus necesidades, entre las que se establecen también los recursos humanos.

Chiavenato (2008) define organizar a las personas como:

Las organizaciones solo funcionan cuando en sus puestos de trabajo tienen personas de un correcto desempeño de las funciones para las que fueron seleccionadas, admitidas y preparadas. Para ello las organizaciones diseñan su estructura formal, definen órganos y puestos y pre establecen, con mayor o menor número de reglas, los requisitos necesarios y atribuciones que otorgarán a sus miembros. Esta división de trabajo y la especialización que se deriva de ella marcan una enorme diferencia entre las funciones que existan en la organización y, con ello buscan delimitar la acción de cada persona, relacionar la situación imponiendo las reglas y rutinas para disminuir la inseguridad de los participantes, aumentar, las posibilidades de precisión y centralizar las funciones y los controles. Así

surge la burocratización, la cual en cierta medida, aporta eficiencia a la organización en razón de su carácter racional, pero no siempre compensa la rigidez y la racionalidad lógica asociada a ella. De ahí surge el intenso movimiento actual para simplificar y flexibilizar a las organizaciones (p. 172)

Según lo manifestado por el autor, el personal que labora en la institución debe tener un perfil que responda a las necesidades de la empresa, es decir debe diseñar su estructura organizacional, estableciendo los puestos y funciones que deberán cumplir los trabajadores con eficiencia y compromiso para el logro de los objetivos institucionales. Además cada organización debe instaurar y dar a conocer al personal su reglamento en donde se encuentre plasmada detalladamente una serie de reglas, beneficios, sanciones, entre otros. Con la finalidad de que el personal contribuya en mejora de la empresa. Por otra parte el autor considera que la organización debe enfatizar la centralización en las funciones que cada miembro de la empresa desempeña y el control de las funciones de todo el personal a fin de monitorear el trabajo para el beneficio de la organización.

Chiavenato (2008), en esta dimensión incluye la orientación de las personas, el modelado del trabajo y la

evaluación de desempeño. “Dar orientación a las personas es el primer paso para su adecuada colocación en las distintas actividades dentro de la organización y dejar en claro sus funciones y objetivos”. (p. 176)

De lo expuesto por el autor es necesario que se brinde una orientación adecuada a los trabajadores cuando se incorporan y/o se encuentren dentro de la institución, es decir se les debe indicar la posición que le corresponde a cada uno, indicándoles las actividades que deben realizar. Asimismo implica que la institución difunda y concientice en el trabajador las funciones y objetivos que desea alcanzar la institución.

El trabajo de la organización no se hace por azar. La forma en que las personas trabajan en las organizaciones depende básicamente de la forma en que su trabajo se planteó, modelo y organizo, en resumen, de la manera en que se distribuyeron las tareas. En general, los puestos contienen las tareas. La estructura de los puestos la condiciona el diseño organizacional en el que está contenida. Los puestos forman parte integral del formato estructural de la organización. Esto condiciona y determina la distribución, la configuración y el grado de especialización de los puestos. (Chiavenato, 2008, p. 202)

Por lo que manifestado el autor se puede colegir que el empleador ejecutará su trabajo con eficiencia, siempre y cuando desde un primer momento la empresa presente las reglas claras y precisas a sus trabajadores.

Por otra parte el autor nos menciona que en cada empresa debe existir una estructura organizacional en donde se encuentre bien definido cada puesto de trabajo, con determinada tarea a realizar con el único fin de que su personal se encuentre encaminado y busque alcanzar los objetivos de la empresa.

La evaluación de desempeño es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización (Chiavenato, 2008, p. 245)

En síntesis, la evaluación de desempeño, es una actividad que busca valorar el trabajo realizado por las personas en un tiempo determinado, en función a las metas que se debe cumplir y el aporte que el trabajador hace a la empresa. Cabe precisar que se debe evaluar las competencias del trabajador.

### **2.2.2. MOTIVACIÓN LABORAL.**

Según la real academia; la palabra motivación consiste en un “ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia”

Aldape (2008) Manifestó que “la motivación impulsa a hacer algo porque resulta muy importante para uno hacerlo. Cuando la organización reconoce que la motivación nace en el interior del individuo y lo impulsa hacia la meta se encarga de generar las condiciones en las cuales el individuo encuentre oportunidades para satisfacer sus satisfacciones” (p. 56)

Martínez (2013) “La motivación es la mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores”(p. 23)

La motivación es un concepto multidimensional, ya que apela a las nociones de dirección (l objetivo), de intensidad (el grado de esfuerzo),y de duración(el grado de esfuerzo)(Lévy-Leboyer, 2003)

“Motivación es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos” (Dalton, Hoyle, & Watts, 2010, pág. 56) Hitt, Steward, y Porter, (2011) “Define a la motivación como un conjunto de fuerzas que impulsan, dirigen y mantienen cierta conducta” (p. 412).



Asimismo, se define que “La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano”. (Chiavenato, 2013, p. 236)

Así, Reeve, (citado por Alcaraz & Guma, 2001) “propone que la motivación es una causa hipotética de la conducta inducida por las condiciones ambientales y que se puede inferir de las expresiones conductuales, fisiológicas y de autoinforme” (p.52).

Del mismo modo Robbins (2004), mencionó que la motivación está constituida por “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p. 51)

Kinicki y Kreitner, 2003 (citado por Aldape, 2008) conceptualiza la motivación como los “procesos psicológicos que genera y dirigen el comportamiento orientado a objetivos producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos”. (p. 56)

Del mismo modo se encuentra que “Las necesidades y las metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación” (Martínez, 2013, p. 21).

Chiavenato (2013) se define de la siguiente forma:

a) Las necesidades y las carencias provocan tensión e incomodidad en la persona, lo que desencadena un proceso que

busca reducir o eliminar esta tensión; b) La persona escoge un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento enfocado en esa meta (impulso); c) Si la persona satisface la necesidad, el proceso de motivación habrá tenido éxito. La satisfacción elimina o reduce la carencia. No obstante, si por algún obstáculo no logra la satisfacción, surgen la frustración, el conflicto o el estrés; d) Esa evaluación del desempeño determina algún tiempo de recompensa (incentivo) o sanción para la persona; (p. 239)

Para Chiavenato (2013) los elementos de la motivación están compuestos por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí:

(a) Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. a) Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, la necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo; (b) Impulsos. También se les llaman motivos, son los

medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generan la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. (c) Incentivos; al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tendera a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación. (Chiavenato, 2013, p. 238).

### **2.2.2.1. Teorías de contenido.**

#### **a. Teoría de la jerarquía de las necesidades**

Desarrollado por el psicólogo Abraham Maslow está basada en la denominada pirámide de las necesidades, las cuales se encuentran jerarquizadas en cinco categorías según el nivel de importancia e

influencia en el comportamiento humano. Entre ellas se encuentran:

Las necesidades fisiológicas o biológicas que se refiere a garantizar la supervivencia del individuo a través de la respiración, alimentación, descanso, sexo y homeóstasis. Las necesidades de seguridad se encuentran orientadas también a la supervivencia de las personas por lo que busca estar protegido contra amenazas del entorno externo ya sean estas reales o imaginarias.

Las necesidades de pertenencia hacen referencia a los lazos de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Dicha necesidad se encuentra estrechamente ligada con la relación entre el individuo y la sociedad, así como el deseo del afecto recíproco.

Las necesidades de estima viene hacer la forma en que un individuo se valora a sí mismo, es decir cómo se percibe y evalúa como persona, en qué grado de autoestima se encuentra y la confianza que presenta en sí mismo.

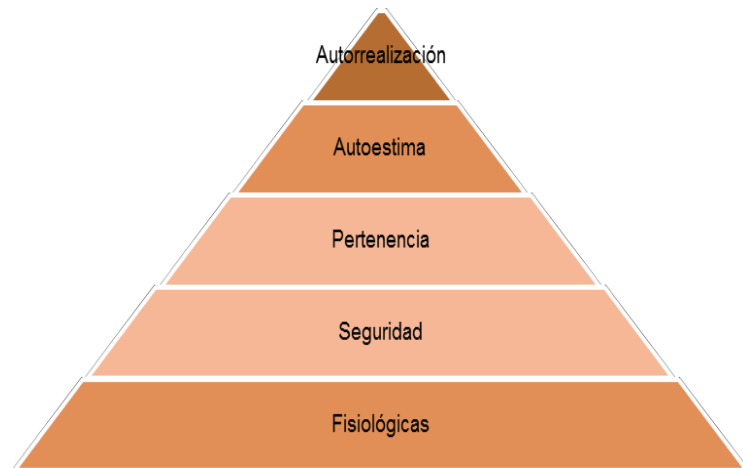
Las necesidades de autorrealización son las de mayor nivel del ser humano por lo que lo llegan a alcanzar sus objetivos de realización haciendo uso de sus potencialidades. En esta fase o necesidad se

refleja el esfuerzo de cada persona por continuar desarrollando sus capacidades y aptitudes (Chiavenato, 2013, p.241).

Cada persona cuando obtiene y controla sus necesidades básicas (las cuales se encuentran en la base de la pirámide de Maslow) aparece paulatinamente las necesidades secundarias que las podemos apreciar en la cumbre de la pirámide. Por otra parte podemos decir que las personas presentan una serie de necesidades vinculadas a su comportamiento, dichas necesidades se encuentran jerarquizadas según su aspiración o deseo. Así mismo si una necesidad que se encuentra en el nivel inferior no se ha logrado se volverá una prioridad por lo que el comportamiento controlará a la persona hasta que ésta pueda alcanzarla ya sea parcial o totalmente. Por ello las carencias que un individuo puede tener serán sus herramientas para poder usar sus energías y así satisfacer sus necesidades de primer orden, las cuales son básicas para su supervivencia.

En ese sentido las necesidades básicas (hambre, sed, sueño) cumplen un papel acelerado en el proceso de motivación, en comparación con las otras necesidades de orden superior que requieren de un

periodo más extenso. La teoría de Maslow parte del supuesto de que los individuos tienen la necesidad de crecer y desarrollarse, pero esta premisa no es aplicable para todas las personas. (Chiavenato, 2013, p. 242).



*Figura 1. Pirámide de Maslow*

#### **2.2.2.2. Teoría ERC**

Alderfer utilizó la pirámide de Maslow, pero le hizo ciertos ajustes apoyado de la investigación empírica y la sintetizó en tres necesidades: Existencia, relaciones y crecimiento. Por ello se le conoce como teoría ERC.

Las necesidades de existencia tienen como referencia las necesidades fisiológicas y las de seguridad que Maslow propuso. Además incluye al bienestar físico, la existencia, la preservación y la supervivencia.

Las necesidades de relaciones se refieren al deseo que tenemos de relacionarnos o interactuar con otras

personas. Comprende las categorías sociales y los componentes externos de las necesidades de estima de la pirámide de Maslow.

Las necesidades de crecimiento se refieren a la aspiración interna por conseguir el desarrollo potencial y de crecimiento. Se encuentran relacionados las categorías sociales y los componentes internos de la necesidad de estima y la de autorrealización de Maslow. (Chiavenato, 2013)

### **2.2.2.3. Teoría bifactorial de Herzberg.**

Plantea una teoría basada en los diferentes efectos de los factores laborales motivadores y de higiene.

La teoría bifactorial se enfoca en la distinción entre los factores que incrementan la satisfacción laboral (“motivadores”), y aquellos que evitan la insatisfacción pero que no son capaces de aumentar la satisfacción (“factores de higiene”). Los motivadores son factores “intrínsecos” directamente relacionados con hacer trabajo, como la naturaleza misma del trabajo, la responsabilidad, el crecimiento personal y el sentido del logro y el reconocimiento que se reciben directamente por realizar el trabajo. Los otros factores, los factores de “higiene” son directamente “extrínsecos” al desempeño del trabajo. Éstos, en cambio, se asocian con las condiciones que rodean

el trabajo. Se incluye en este apartado la supervisión, las relaciones con los compañeros, las condiciones laborales, así como con las políticas y prácticas de la compañía en cuanto a prestaciones y remuneración. (Hitt, Steward, & Porter, 2011, pág. 420).

#### **2.2.2.4. Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland**

Esta teoría se centra en las necesidades aprendidas que se vuelven predisposiciones duraderas en cuanto a afiliación, poder y logro, casi como si fueran rasgos de la personalidad, y que se puede estimular o activar usando las señales adecuadas del entorno. (Hitt, Steward, & Porter, 2011)

La necesidad de logro, el impulso por sobresalir por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito. La necesidad de poder necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo. La necesidad de afiliación deseo de tener relaciones amistosas y cercanas. (Robinnns, 2004).

#### **2.2.2.5. Teoría del establecimiento de metas**

Considera que la acción humana está dirigida por metas e intenciones conscientes para la motivación en el trabajo Los resultados de la investigación señalan dos conclusiones:



Las metas más desafiantes (mayores o más difíciles), si se aceptan, producen niveles de esfuerzo más altos, que las metas sencillas.

Las metas específicas dan lugar a niveles de esfuerzo más altos que las metas vagas.(Hitt, Steward, & Porter, 2011, p. 428)

- **Modelo VPDI**

Este modelo, creado por Maynard Leigh Associates, ofrece una herramienta ligeramente distinta para concentrarse en los impulsores del compromiso y lo que se requiere a fin de liberar el potencial de los empleados. Supone que los ejecutivos han de aprender a “ver” eso en cada situación.

El modelo consta de cuatro áreas básicas para evaluar e influir en el compromiso. Los empleados no mostrarán un gran compromiso sino se sienten Valorados, Participes, Desarrollados e Inspirados. Este modelo, que puede servir de cuestionario, proporciona un medio formal de liberar lo que un individuo necesita para explotar plenamente su potencial.

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.**

- **DESARROLLO DE PERSONAL**

"Desarrollo de Personal significa proyectar adecuadamente al personal para que aprenda nuevas técnicas, métodos o sistemas

que preparen para afrontar adecuadamente los cambios que sufrirá la empresa en el futuro

- **PLANIFICACIÓN**

"Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos"

- **ORGANIZACIÓN**

"Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados"

- **PERSONAL**

"El entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas"

- **DIRECCIÓN**

"Un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa"

- **CONTROL**

"Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados"<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Introducción A La Gestión Empresarial. Fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas, Pedro Rubio Domínguez (297 pág.)

- **Calidad Personal:**

Es la característica de una persona que, manteniendo su autoestima, es capaz de satisfacer expectativas de las personas con las que se relaciona. Alguien con calidad personal, tendrá la inteligencia de poder mantener una relación de pareja, relacionarse con la sociedad y mantener un equilibrio en la toma de sus decisiones, teniendo en cuenta si su emoción será inteligente. La calidad personal es la base de las demás calidades.

- **Calidad colectiva:**

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la Institución donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo da buenos resultados.

- **Calidad total**

Es una alusión al mejoramiento, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas

- **Eficacia:**

Es para que se hacen las actividades, cuáles resultados se persiguen y sí los objetivos que se traza la organización se han alcanzado.

- **Eficiencia:**

Consiste cómo se hacen las actividades dentro de la organización, el modo de ejecutarlas.

- **Liderazgo:**

El mando que es líder trabaja para ser aceptado por su carisma y su servicio a un equipo que compra ayuda y orientación para cumplir con las metas prefijadas que se han negociado previamente.

- **Satisfacción Laboral:**

Actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo y Nivel de Investigación.**

##### **3.1.1. Tipo.**

Por el tipo de investigación el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: Investigación Aplicada.

##### **3.1.2. Nivel de Investigación**

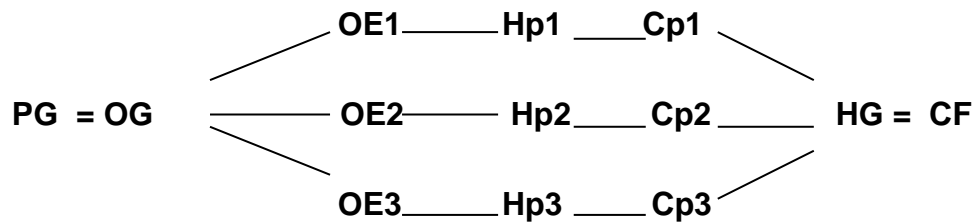
Conforme a los propósitos del estudio la investigación se centró en el nivel descriptivo explicativo.

#### **3.2. Método de la Investigación.**

En la presente investigación es la aproximación puramente analítica y descriptiva de la misma, entre otros que conforme se desarrolle el trabajo se darán indistintamente, en dicho trabajo.

### 3.3. Diseño.

Este trabajo de investigación comprendió el diseño no experimental por objetivos conforme al esquema siguiente:



**PG** = Problema General.

**OG** = Objetivo General.

**OE** = Objetivo Específico.

**CP** = Conclusión Parcial.

**CF** = Conclusión Final.

**HG** = Hipótesis general.

### 3. 4. Universo y Muestra.

#### 3. 4.1. Universo del Estudio.

Lo constituye el Gobierno Regional de Pasco

#### 3. 4.2. Universo Social.

Está conformado por los Funcionarios, Profesionales, Técnicos y Auxiliares del Gobierno Regional Pasco.

#### 3. 4.3. Unidad de Análisis

La población de estudio está constituida por personal de Gobierno Regional Pasco, conformada por 144 empleados administrativos en total;

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Funcionarios	03
Profesionales	63
Técnicos	56
Auxiliares	22

**Fuente:** Ofic. RR HH del GOREPA –CAP 2017

### 3. 4.4. Muestra de Investigación.

(Tamayo, 2012)Manifestó que la muestra se determina a partir de la población cuantificada. La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, esto nos indica que es representativa. (p.180)

Para calcular la muestra se hace uso de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 p^*qN}{(e^2 (N-1) + Z^2 p^*q)}$$

#### **DONDE:**

n = Tamaño de la muestra

z = Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de  
(1 – α)

p = Proporción de una de las variables importantes del estudio  
(obtenido de los antecedentes o encuesta piloto, caso contrario asignarle 0.5)

q = 1 – p (complemento de p) N = Tamaño de la población

e = Error de tolerancia

Con los siguientes valores obtener el Tamaño de muestra:

$$N = 144 \quad \alpha = 0.05 \quad e = 0.05 \quad n = ?$$

$$P = 0.50 \quad z = 1.96 \quad q = 1 - 0.5 = 0.5$$

$$\begin{aligned} n &= \frac{3.84 * 0.5 * 0.5 * 144}{0.052(144 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 138.29 \\ n &= 105 \end{aligned}$$

Por lo tanto la muestra está constituida por 105 trabajadores del Gobierno Regional Pasco, asimismo se determina que es un muestreo probabilístico aleatorio simple, en el cual cada elemento de la población tiene las mismas posibilidades de ser seleccionado para la muestra final.

### **3.5. Formulación de Hipótesis.**

#### **3.5.1. Hipótesis General.**

Hi Si existe relación Adecuada entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2018.

Ho No existe relación Adecuada entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2018.



### **3.5.2. Hipótesis Específica.**

Hi La relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco no son Óptimos.

Hi La relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.

Hi La relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y ascensos según personal del Gobierno Regional Pasco no son pertinentes.

Hi La relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.

### **3.6. Identificación de Variables.**

#### **3.6.1. Variable Independiente.**

X = GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

##### **Indicadores.**

X<sub>1</sub> = Procesos de Integrar Personas.

X<sub>2</sub> = Proceso para organizar personas.

X<sub>3</sub> = Proceso de Fortalecimiento de Capacidades.

X<sub>4</sub> = Proceso para retener clientes.

#### **3.6.2. Variable dependiente.**

Y = Motivación Laboral

### Indicadores.

Y<sub>1</sub> = Estímulos Organizacionales.

Y<sub>2</sub> = Reconocimientos

Y<sub>3</sub> = Promoción y Asensos

Y<sub>4</sub> = Desempeño laboral.

### 3.7. Operacionalización de Variables e Indicadores.

Variable	Definición	Indicador	Escala
X = GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Ibañez, (2011) mencionó que es el “manejo de personas para cumplir propósitos comunes viene desde los principios de la humanidad, quizás, desde la época sedentaria” (p.16).	Y <sub>1</sub> =Procesos de Integrar Personas. Y <sub>2</sub> =Proceso para organizar personas. Y <sub>3</sub> =Proceso de Fortalecimiento de Capacidades. Y <sub>4</sub> = Proceso para retener clientes.	Nunca Casi Nunca A Veces. Casi Siempre Siempre

Variable	Definición	Indicador	Escala
Motivación laboral	Martínez (2013) “La motivación es la mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores”(p. 23)	Y <sub>1</sub> Estímulos Y <sub>2</sub> Reconocimiento. Y <sub>3</sub> Promoción y Asenso. Y <sub>4</sub> Desempeño.	Nunca Casi Nunca A Veces. Casi Siempre Siempre

### 3.8. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

#### a. Técnicas de Recolección de Datos

Para la obtención de los datos e información en la presente investigación se utilizó:

- **Técnicas**
  - Encuesta.
  - Análisis Documental.
  - Observación.

- **Instrumentos.**
  - Cuestionario.
  - Guía de Análisis Documental.
  - Guía de Observación.

### **3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.**

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 27.0 realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas
- b. Construcción de tablas para cada percepción según los encuestados
- c. Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial con la prueba de chi-cuadrado de comparación de proporciones independientes.

Se efectuara a través del paquete estadístico SPS Ver. 27.0

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

#### **4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.**

Para la obtención de los resultados del presente trabajo se ha tenido en cuenta el correspondiente *MODELO DE DATOS*, de la misma forma los protocolos del correspondiente instrumento de medición (rangos, baremos, medias, relaciones de influencia), para lo cual se ha hecho uso de los elementos de las técnicas de la estadística descriptiva, tales como: cuadros de resumen simple, gráfico de barras, diagrama de sectores, medidas de tendencia central y medidas de dispersión. Así como la estadística inferencial para la contrastación de la hipótesis, mediante el estadístico de prueba de medias "T" de Student; igualmente la prueba de independencia Chi Cuadrado al nivel de 0,05 de significancia.

#### **4.2. Presentación de los Resultados Obtenidos.**

Se ha evaluado las encuestas para conocer la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL: CASO GOBIERNO REGIONAL PASCO - 2017.

Tabla 01

*Gestión del talento humano según personal del Gobierno Regional Pasco.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Ineficaz	32	30,5	30,
Medianamente	72	68,6	99,
Eficaz	1	1,0	100,
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100,</b>	

Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano

Figura N° 01

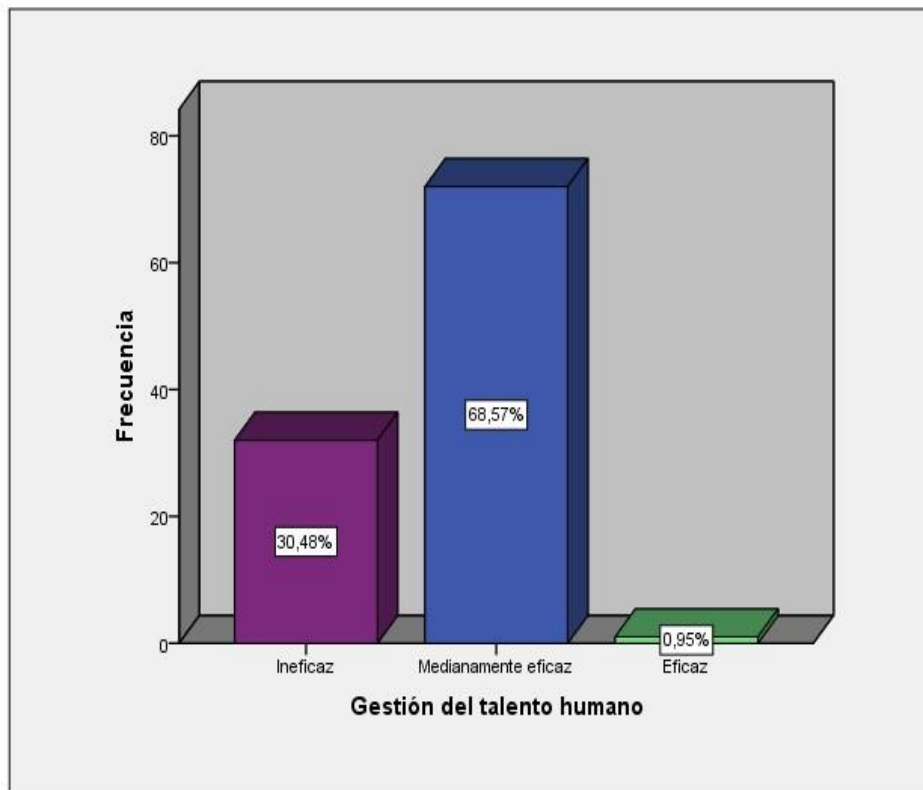


Diagrama de frecuencias de la gestión del talento humano

**Interpretación**

En cuanto a la gestión del talento humano al observar la tabla y figura vemos que el 30,5% la considera como ineficaz, el 68,6% la considera medianamente eficaz y el 1% la considera eficaz.

Tabla 2

Motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja	37	35,2	35,
Regular	67	63,8	99,
Alta	1	1,0	100,
Total	105	100,	

Fuente: Cuestionario de la Motivación laboral.

Figura N° 02

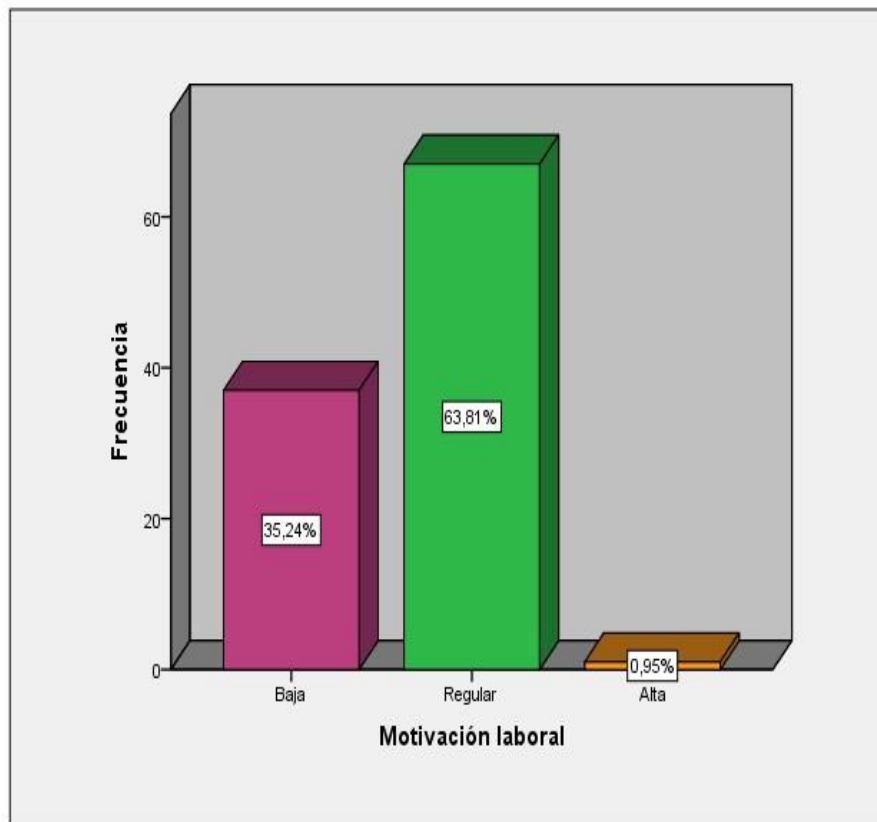


Figura 6. Diagrama de frecuencias de la motivación laboral

### Interpretación

En cuanto a la motivación laboral al observar la tabla y figura vemos que en el 35,2% la considera baja, el 63,8% la considera regular y el 1% la considera alta.

Tabla 3

*Gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco.*

		Motivación laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Gestión del Talento Humano	Ineficaz	30	2	0	32
		28,6%	1,9%	0,0%	30,5%
	Medianamente eficaz	7	65	0	72
		6,7%	61,9%	0,0%	68,6%
	Eficaz	0	0	1	1
		0,0%	0,0%	1,0%	1,0%
Total		37	67	1	105
		35,2%	63,8%	1,0%	100,0%

*Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral*

Figura N°03

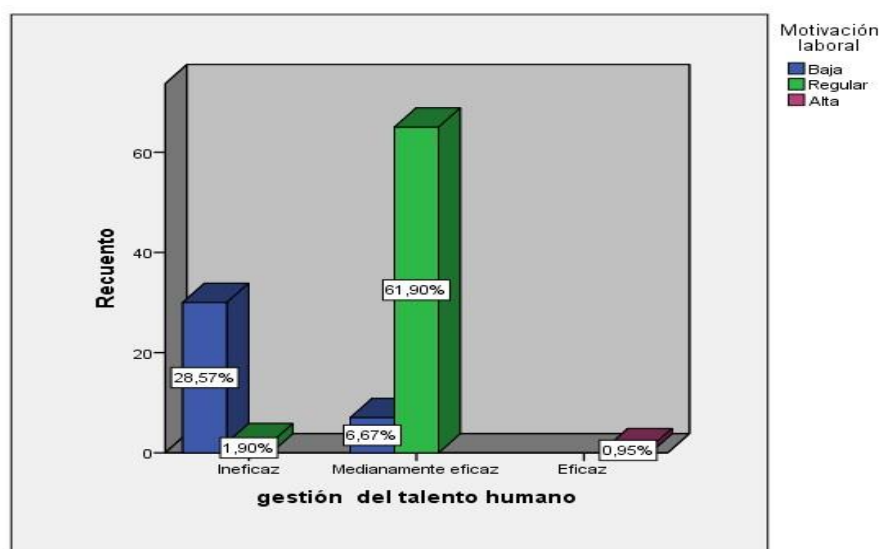


Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación laboral.

**Interpretación**

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando la gestión del talento humano se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 28,6% y es regular en 1,9%, también observamos que cuando la gestión del talento humano se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 6,7% y es regular en 61,9%. Así mismo, cuando la gestión del talento humano se considera eficaz, la motivación laboral es alta en 1,0%

Tabla 4

*Procesos para integrar personas y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco.*

		Motivación laboral			
		Baja	Regular	Alta	Total
Procesos para integrar persona	Ineficaz	25 23,8%	4 3,8%	0 0,0%	29 27,6%
	Medianamente eficaz	12 11,4%	59 56,2%	0 0,0%	71 67,6%
	Eficaz	0 0,0%	4 3,8%	1 1,0%	5 4,8%
Total		37 35,2%	67 63,8%	1 1,0%	105 100,0%

Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral

Figura N°04

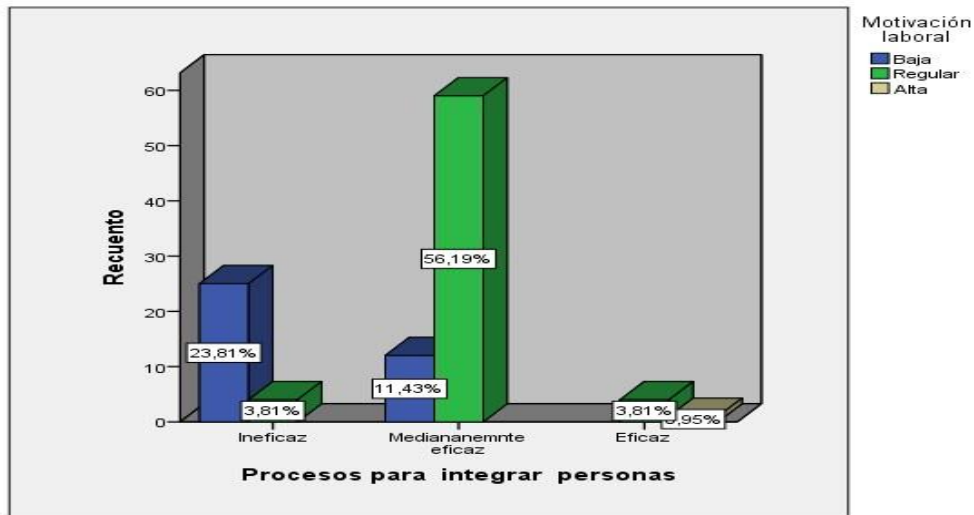


Diagrama 3D: Gestión del talento humano y procesos para integrar personas.

### Interpretación

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando los procesos para integrar personas se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 23,8% y es regular en 3,8%, también observamos que cuando los procesos para integrar personas se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 11,4% y es regular en 56,2%. Así mismo, cuando los procesos para integrar personas se considera eficaz, la motivación laboral es regular en 3,8% y es alta en 1,0%.



Tabla 5

*Procesos para organizar a las personas y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco*

Procesos para organizar a las personas		Motivación Laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Ineficaz		23	4	0	27
		21,9%	3,8	0,0%	25,7%
	Medianamente eficaz	14	6	0	20
	Eficaz	0	1	1	2
		0,0%	1,0	1,0%	1,9%
Total		37	6	1	44
		35,2%	63,8	1,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral

Figura N°05

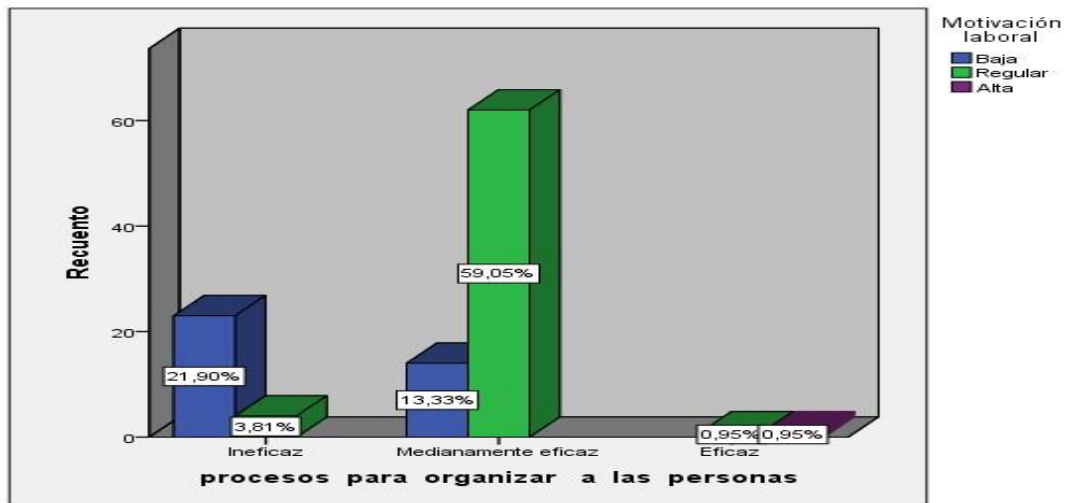


Diagrama 3D: Gestión del talento y procesos para organizar a las personas.

**Interpretación**

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando los procesos para organizar personas se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 21,9% y es regular en 3,8%, también observamos que cuando los procesos para organizar personas se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 13,3% y es regular en 59,0%. Así mismo, cuando los procesos para organizar personas se considera eficaz, la motivación laboral es regular en 1,0% y es alta en 1,0%.

Tabla 6

*Procesos para recompensar a las personas y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco.*

		Motivación laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Procesos para recompensar a las personas	Ineficaz	28 26,7%	5 4,8	0 0,0	33 31,1%
	eficaz	9 8,6%	61 58,1	0 0,0	70 66,7%
Total		0,0%	1,0	1,0	1,9%
		37	67	1	105
		35,2%	63,8	1,0	100,0%

*Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral*

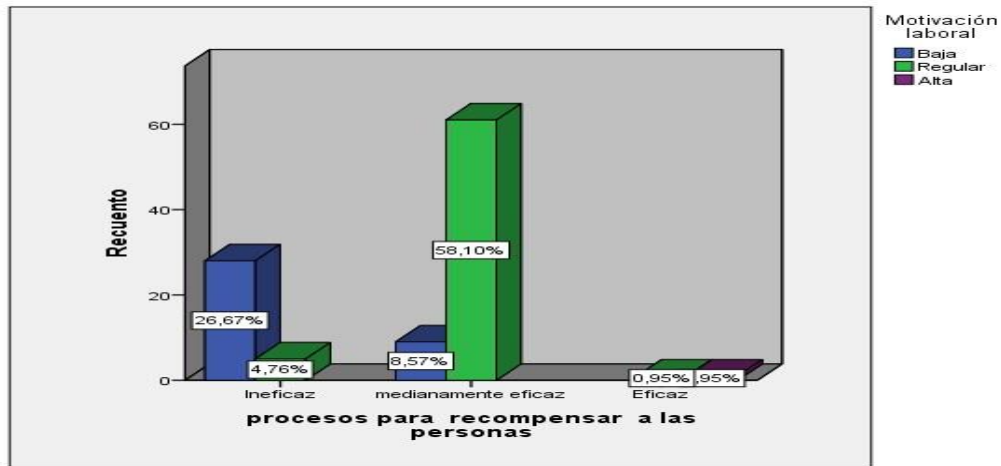


Diagrama 3D: Gestión del talento y procesos para recompensar.

### Interpretación

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando los procesos para recompensar personas se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 26,7% y es regular en 4,8%, también observamos que cuando los procesos para recompensar personas se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 8,6% y es regular en 58,1%. Así mismo, cuando los procesos para recompensar personas se considera eficaz, la motivación laborales regular en 1,0% y es alta en 1,0%.

Tabla 7

*Procesos para desarrollar a las personas y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco*

		Motivación laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Procesos para desarrollar a las personas	Ineficaz	27	2	0	29
		25,7	1,9%	0,0	27,6%
		9	62	0	71
	Eficaz	8,6%	59,0	0,0	67,6%
	Eficaz	1	3	1	5
		1,0%	2,9%	1,0	4,8%
Total		37	67	1	105
		35,2	63,8	1,0	100,0%

Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral

Figura N°07

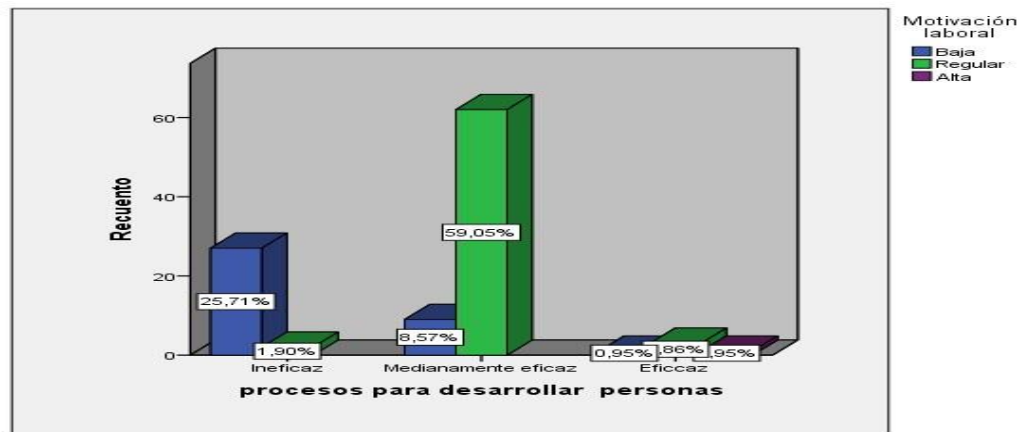


Diagrama 3D: Gestión del talento y procesos para desarrollar personas.

**Interpretación**

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando los procesos para desarrollar personas se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 25,7% y es regular en 1,9%, también observamos que cuando los procesos para desarrollar personas se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 8,6% y es regular en 59,0%. Así mismo los procesos para desarrollar a las personas se considera eficaz, la motivación laboral, es baja en 1,0% es regular en 2,9% y es alta en 1,0%.

Tabla 8

*Procesos para retener a las personas y la motivación laboral según el personal del Gobierno Regional Pasco.*

		Motivación laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Procesos para retener a las personas	Ineficaz	29	8	0	37
		27,6%	7,6%	0,0	35,2%
	Medianamente eficaz	8	56	0	64
	Eficaz	7,6	53,3	0,0	61,0%
	Eficaz	0	3	1	4
		0,0	2,9%	1,0	3,8
Total		37	67	1	105
		35,2%	63,8	1,0	100,0%

Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral

Figura N°08

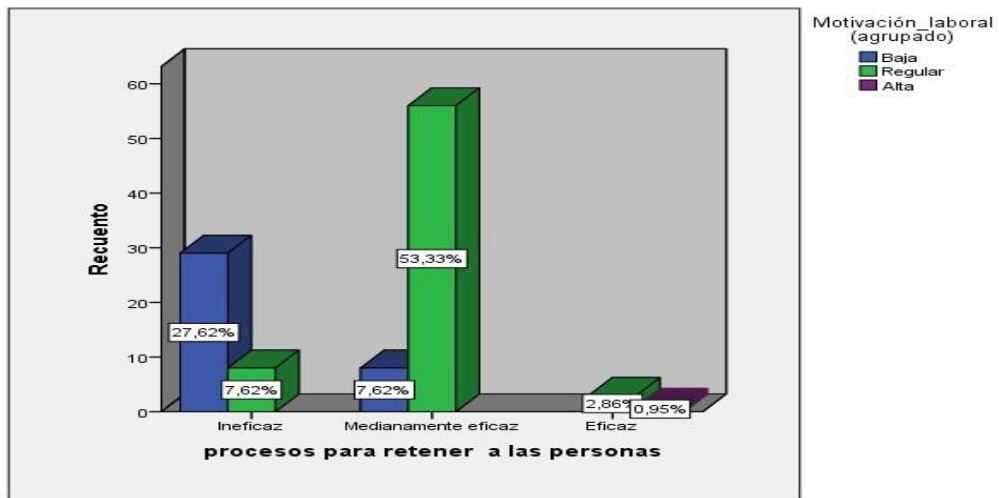


Diagrama 3D: Gestión del talento y procesos para retener a las personas.

**Interpretación**

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando los procesos para retener personas se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 27,6% y es regular en 7,6%, también observamos que cuando los procesos para retener personas se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 7,6% y es regular en 53,3%. Así mismo los procesos para retener a las personas se consideran eficaces, la motivación laboral es regular en 2,9% y es alta en 1,0%.

Tabla 9

*Procesos para auditar a las personas y la motivación laboral según el personal del Gobierno Regional Pasco.*

		Motivación laboral			Total
		Baja	Regular	Alta	
Procesos para auditar a las personas	Ineficaz	26	3	0	29
		24,8%	2,9%	0,0	27,6%
	Medianamente eficaz	11	62	0	73
		10,5%	59,0	0,0	69,5%
	Eficaz	0	2	1	3
		0,0	1,9%	1,0	2,9
Total		37	67	1	105
		35,2%	63,8	1,0	100,0%

Fuente: Cuestionario de la gestión del talento humano y la motivación laboral

Figura N°09

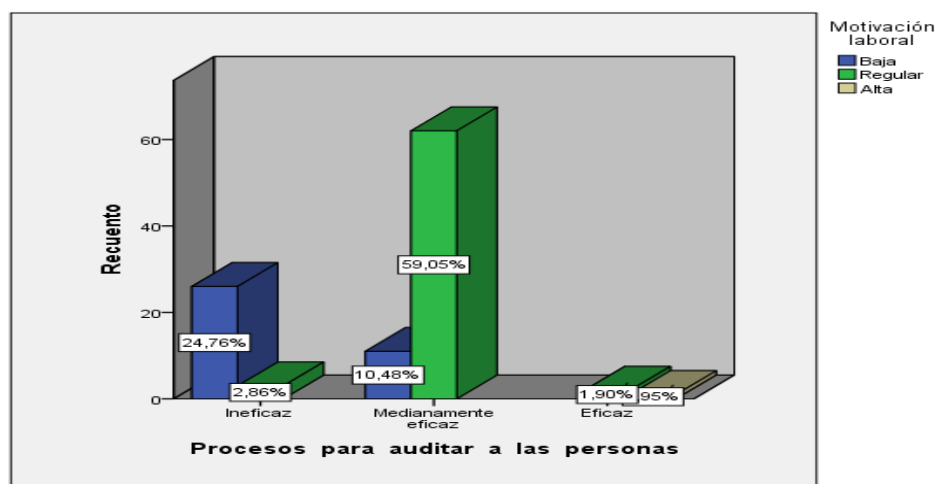


Diagrama 3D: Gestión del talento y procesos para auditar.

### Interpretación

Al observar la tabla y figura, vemos que cuando los procesos para auditar personas se considera ineficaz, la motivación laboral es baja en 24,8% y es regular en 2,9%, también observamos que cuando los procesos para auditar personas se considera medianamente eficaz, la motivación laboral es baja en 10,5% y es regular en 59,0%. Así mismo, cuando los procesos para auditar personas se considera eficaz, la motivación laboral es regular en 1,9% y es alta en 1,0%.

### 4.3. Contrastación de la Hipótesis.

Para la prueba central de Hipótesis haremos uso de las herramientas de la estadística Inferencial y por la naturaleza de la variable en estudio los métodos de la estadística no paramétrica para datos nominales u ordinales. Específicamente La Prueba de Bondad de Ajuste Chi Cuadrado.

#### a) SISTEMA DE HIPÓTESIS.

##### Hipótesis a:

Hi: La relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco no son Óptimos.

Ho: La relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco si son Óptimos.

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando Ho es verdadera,  $X^2$  sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 26.296.
5. Cálculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 367.511$$

6. Decisión estadística: Dado que  $367.511 > 26.296$ , se rechaza  $H_0$ .
7. Conclusión: La relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco no son Óptimos.

**Hipótesis b:**

Hi: La relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.

Ho: La relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco si son adecuados.

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando  $H_0$  es verdadera,  $X^2$  sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 26.296.
5. Calculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 287.938$$

6. Decisión estadística: Dado que  $287.938 > 26.296$ , se rechaza  $H_0$ .
7. Conclusión: La relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.

**Hipótesis c:**

Hi: La relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y asensos según personal del Gobierno Regional Pasco no es pertinente.

Ho: La relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y asensos según personal del Gobierno Regional Pasco si son pertinentes.



Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando  $H_0$  es verdadera,  $X^2$  sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 26.296.
5. Calculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 348.653$$

6. Decisión estadística: Dado que  $348.653 > 26.296$ , se rechaza  $H_0$ .
7. Conclusión: La relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y asensos según personal del Gobierno Regional Pasco no son pertinentes.

**Hipótesis d:**

Hi: La relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.

Ho: La relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco si son adecuados.

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando Ho es verdadera,  $X^2$  sigue una distribución aproximada de ji cuadrada con  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, rechazar hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado de  $X^2$  es mayor o igual a 26.296.
5. Calculo de la estadística de pruebas. Al desarrollar la formula tenemos:

$$x^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 287.938$$

6. Decisión estadística: Dado que  $287.938 > 26.296$ , se rechaza  $H_0$ .

7. Conclusión: La relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.

#### **4.4. Discusión de Resultados.**

De nuestros resultados en el análisis descriptivo e inferencial presentamos las siguientes cuestiones respecto a las dimensiones y variables de estudio:

Respecto a la dimensión procesos para integrar personas y la motivación laboral, los resultados encontrados son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$  ; cuyo valor de Rho de Spearmanes 0,662, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre las variables en un nivel moderado, permitiendo sostener que la procesos para integrar personas se relaciona con la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 23,8% considera que los procesos para integrar personas se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 56,2% considera que los procesos para integrar personas es medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Respecto a la dimensión procesos para organizar a las personas y la motivación laboral, los resultados encontrados son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$ ; cuyo valor de Rho de Spearman es 0,628, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre las variables en un nivel moderado, permitiendo sostener que los

procesos para organizar a las personas se relaciona con la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 21,9% considera que los procesos para organizar a las personas se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 59,0% considera que los procesos para organizar a las personas medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Respecto a la dimensión procesos para recompensar a las personas y la motivación laboral, los resultados encontrados son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$ ; cuyo valor de Rho de Spearman es 0,711, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre las variables en un nivel alto, permitiendo sostener que la procesos para recompensar a las personas se relaciona con la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 26,7% considera que los procesos para recompensar a las personas se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 58,1% considera que los procesos para recompensar a las personas medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Respecto a la dimensión procesos para desarrollar a las personas y la motivación laboral, los resultados encontrados son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$ ; cuyo valor de Rho de Spearman es 0,711, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre las variables en un nivel alto, permitiendo sostener que

los procesos para desarrollar personas se relaciona con la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 25,7% considera que los procesos para desarrollar personas se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 59,0% considera que los procesos para desarrollar personas es medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Respecto a la dimensión procesos para retener a las personas y la motivación laboral, los resultados encontrados son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$  ; cuyo valor de Rho de Spearman es 0,671, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre las variables en un nivel alto, permitiendo sostener que los procesos para retener a las personas se relaciona con la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 27,6% considera que los procesos para retener a las personas se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 53,3% considera que los procesos para retener a las personas es medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Respecto a la dimensión procesos para auditar a las personas y la motivación laboral, los resultados encontrados son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$  ; cuyo valor de Rho de Spearman es 0,708, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre las variables en un nivel alto permitiendo sostener que los

procesos para auditar a las personas se relaciona con la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 24,8% considera que los procesos para auditar a las personas se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 59,0% considera que procesos para auditar a las personas es medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Cuando realizamos el análisis de las variables gestión del talento humano y la motivación laboral, se encontró que son estadísticamente significativas  $p = 0,000 < 0,001$  ; cuyo valor de Rho de Spearman es 0,818, el valor positivo nos indica que existe una relación directa entre variables en un nivel alto permitiendo sostener que el gestión del talento humano y la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco, lo cual se corrobora en la parte descriptiva, cuando el 28,6% considera que la gestión del talento humano se encuentra en un nivel ineficaz, la motivación laboral, además cuando el 61,9% considera que la gestión del talento humano es medianamente ineficaz, la motivación laboral se considera regular.

Sobre la variable gestión del talento humano tomamos lo manifestados por Ibañez (2011) quien considera que la gestión del talento humano “es el proceso administrativo aplicado al acrecimiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la propia organización y del país en general” esta afirmación corrobora nuestros resultados en cuanto a la asociación que encontramos con la motivación laboral como observamos en nuestros resultados en el

Gobierno regional de Pasco, hay un alto porcentaje que considera que la gestión del talento humano es ineficaz asociada la motivación laboral baja en un 28,6%, así mismo talento humano medianamente eficaz asociada la motivación laboral regular en un 61,9% y esta grado de relación es significativa como los demuestro nuestra prueba de hipótesis, en tal sentido y tomando al autor es importante que la gestión del talento humano busque mecanismos de promoción y acción en la mejora de la motivación laboral en e l Gobierno regional de Pasco.

Así mismo de acuerdo a nuestros resultados coincidimos por lo manifestado por Reeve, (citado por Alcaraz & Guma, 2001) sobre la motivación laboral como “procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta” (p. 5). Del mismo modo (Robinns, 2004), con un poco más de precisión, la concibe como una serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p. 51) Kinicki y Kreitner,2003(citado por Aldape, 2008) introducen la voluntariedad de la motivación cuando la conceptualizan como “procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos”. Observamos que esta definición se adecua a nuestros resultados en el sentido de que en e l Gobierno regional de Pasco la percepción de motivación es baja

fuertemente regular, esto quiere decir que el personal administrativo se encuentra en un estado de letargo laboral que se ve muy fuertemente relacionada con la gestión del talento humano.

Al observar nuestros antecedentes no observamos investigaciones que contengan las variables gestión del talento humano y la motivación laboral, sino más bien investigaciones que contiene una de nuestra variable relacionada con otras.

Así tenemos que nuestros resultados guardan similitud con la investigación hecha por Janto, (2014) realizó un estudio titulado, “clima organizacional y motivación laboral en trabajadores del ministerio de agricultura central-Lima,2014, La investigación es de tipo básica de naturaleza descriptiva correlacional debido a que un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. El estudio concluyó que existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego sede central-lima, 2014. Este resultado nos permite afirmar que nuestra investigación tiene conciencia lógica ya que el diseño y tipo de investigación es similar a la nuestra.

Así mismo nuestro resultados guardan similitudes con los resultados encontrados por Nieto y Solórzano, (2014) en su tesis “Relación entre la gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el ministerio de transportes y comunicaciones, Lima, 2014” Concluyendo que la gestión del talento humano está relacionada directamente con el desarrollo organizacional en el ministerio de



transportes y comunicaciones, Lima, 2014. Asimismo los autores concluyen que existe correlación positiva media, muy cercana a una correlación positiva considerable. Esta investigación reafirma nuestros resultados en el sentido.

También nuestra investigación guarda similitudes respecto a la variable gestión del talento humano con la investigación hecha por Prieto, (2013) en su tesis: "Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal" el objetivo del trabajo fue explicar la importancia del potencial de la gestión del talento humano estratégico de la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. El estudio concluyó que el talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones. Tomamos esta investigación ya que esta afirma que la gestión del talento humano es singular para cada empresa y su relación con los factores intervinientes en toda institución o empresa en nuestro caso con la motivación laboral en el Gobierno regional de Pasco, observando que necesita mejorar los niveles de motivación en la medida que debemos mejorar los niveles de gestión del talento humano tal como indicaron nuestros resultados.

También los resultados encontrados en nuestra investigación guardan similitud en cuanto a la variable motivación laboral con la

investigación realizada por Brune (2013) en su tesis “influencia de la motivación laboral en el desempeño de los trabajadores del Área Comercial de Autoclima S.A de la ciudad de Guayaquil”. En esta investigación se utilizó una metodología basada fundamentalmente en el análisis correlacional, ya que se determinó la relación que existe entre la motivación laboral y su influencia en el desempeño de los Asesores Comerciales, además es No Experimental. El estudio concluyó que los efectos de las dimensiones de la motivación laboral inducen de manera positiva a los trabajadores, ya que se presentan como indicadores primordiales en cada uno de los procesos de sus actividades diarias como lo es el interés en lograr objetivos, rescatar valores y satisfacer motivos a través de esfuerzos continuos, lo cual es provocado por su individualidad y por consiguiente transmitida a su equipo de trabajo, de esta instancia, se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional. Al observar las aseveraciones de esta investigación encontramos similitudes con la nuestra ya que se relaciona la motivación laboral y la sinergia en la estructura organizacional, esta relación o influencia es importante en la medida que las personas gestionan su desarrollo como manifiesta Ibáñez (2011, p. 17) “....las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la propia organización.....” esa sinergia de esfuerzos provocara niveles de motivación, en nuestra investigación a la luz de los resultados se observa que la asociación es importante y alta , pero se observa también que se

necesita mejorar esos niveles ya que se perciben niveles bajos en general en la institución tanto de motivación laboral y de gestión del talento a la luz de las pruebas inferenciales es fuerte la relación entre ellas que se tienen que tomar muy en cuenta en el Gobierno Regional de Pasco.

Como lo demuestran nuestros resultados y realizando el contraste respectivo con autores que refieren al tema o investigaciones similares ya que reiteramos que no encontramos tesis similares, podemos afirmar que nuestra investigación es válida a la luz de sus resultados aceptando todas las hipótesis planteadas.

## CONCLUSIONES.

1. Con respecto al objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional de Pasco; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,818, demostró una alta relación entre las variables.
2. Con respecto al objetivo 1, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre los procesos para integrar personas y los estímulos organizacionales según personal del Gobierno Regional de Pasco; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,662, demostró una moderada relación entre los indicadores.
3. Con respecto al objetivo 2, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional de Pasco; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,628, demostró una moderada relación entre los indicadores.
4. Con respecto al objetivo 3, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre fortalecimiento de capacidades y la promoción y ascensos según personal del Gobierno Regional de Pasco; siendo que el coeficiente de correlación

Rho Spearman de 0,711, demostró una alta relación entre los Indicadores.

5. Con respecto al objetivo 5, la presente investigación demuestra que existe relación significativa directa entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional de Pasco; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,671, demostró una moderada relación entre los Indicadores.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda, a la Dirección del Gobierno Regional de Pasco a través de los órganos de apoyo Área de Administración y Área de Recursos Humanos, fortalecer la gestión del talento humano y motivación laboral en base a los resultados obtenidos en la investigación una mayor eficiencia y eficacia en los servicios prestados por el personal de la entidad.
2. Se recomienda a la Dirección del Gobierno Regional de Pasco a través de los órganos de apoyo Área de Administración y Área de Recursos Humanos, gestionar los mecanismos que permiten una correcta convocatoria para la elección del personal competente, idóneo, que cuente con un perfil laboral acorde con la exigencia del puesto, asimismo el cronograma debe ser cumplido en los plazos establecidos.
3. Se recomienda a la Dirección del Gobierno Regional de Pasco a través de los órganos de apoyo Área de Administración y Área de Recursos Humanos, clasificar al personal según especialidad; brindar una orientación adecuada cuando se incorporan a las distintas áreas o equipos de trabajo, Indicando las funciones que deben realizar, a fin de lograr los objetivos de la institución.
4. Se recomienda a la Dirección del Gobierno Regional de Pasco a través de los órganos de apoyo Área de Administración y Área de Recursos Humanos, incentivar estímulos psicológicos y económicos reconociendo el mérito a su labor a través de oficios o resoluciones para que el personal se sientan más comprometidos con la entidad.

5. Se recomienda a la Dirección del Gobierno Regional de Pasco a través de los órganos de apoyo Área de Administración y Área de Recursos Humanos, fortalecer la relación con el personal, brindándole los factores de higiene, seguridad y calidad de vida, ya que es clave principal para mantener en nuestras filas al personal.

## BIBLIOGRAFÍA.

1. Alcaraz, V., & Guma, E. (2001). Texto de neurociencias cognitivas. México: El manual moderno.
2. Aldape, T. (2008). Desarrollo de las competencias del docente. Barcelona: Libros en red.
3. Alles, M. A. (2006). Desarrollo del talento humano basado en competencias, Buenos Aires: Granica.
4. Canales, Francisca, Alvarado, E., & Pineda, E. (2008). Metodología de la investigación. México: Limusa S.A.
5. Carrasco, S. (2009). Metodología de la investigación científica (Cuarta ed.). Lima: San Marcos.
6. Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill. Chiavenato, I. (2013). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill.
7. Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Lima: Ecoediciones.
8. Dale, S. (2007). Teorías del aprendizaje. México: Pearson.
9. Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2010). Relaciones humanas (Tercera ed.). México: Thomson.
10. Drucker, P. (2010). Su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía y la sociedad. Barcelona: Norma.



11. Espinoza, L., & Menacho, E. (2013). La Motivación Laboral y su relación con el Clima Organizacional en la Municipalidad de Independencia. Lima. 2013. Lima.
12. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6ta. edición ed.). México: MC Graw will Education.
13. Hitt, M., Steward, J., & Porter, L. (2011). Administración (décima ed.). Juárez, México: Pearson educación.
14. Hoare, S., & Leigh, A. (2014). Administración del talento. México: Trillas.
15. Huamán, J., & Sánchez, S. (2014). Investigación y desarrollo (I+D) y gestión de talento humano, Unidad coordinadora del programa de Ciencia y Tecnología -PCM 2014. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima.
16. Ibañez, M. (2011). Gestión del talento humano en la empresa (Primera ed.). Lima, Perú: San Marcos.
17. Janto, C. (2014). Clima Organizacional y Motivación Laboral en Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego - Sede Central - Lima, 2014. Lima.
18. Kerlinger, F. (2002). Investigación del comportamiento: técnicas y métodos. México: Interamericana/McGraw-Hill.
19. Lévy-Leboyer, C. (2003). La motivación en la empresa. España: Gestión 2000.

20. Marcos, C. (2015). Clima Laboral y su Influencia en la Motivación en los Trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Lima 2014. Lima.
21. Martínez, L. (2006). Gestión del cambio y la innovación en la empresa, un modelo para la innovación empresarial. Barcelona: Ideas propias.
22. Martínez, M. (2013). La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.
23. Nieto, G., & Solórzano, E. (2014). Relación entre la Gestión del Talento Humano Y Desarrollo Organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Lima, 2014. Lima.
24. Luna, G. y Vílchez, J. (2014). En su tesis titulada Propuesta del Clima Organizacional para la mejora del Desempeño Laboral en los empleados públicos de la Municipalidad Distrital de Picsi en el año 2014.
25. Schwartzman, K. (2009). Capacitación Laboral. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Sistema de Información Científica.
26. Vaca, K. (2011). Ecuador. Propuesta de un plan de capacitación por competencias para el personal que maneja los desechos

#### **Fuentes Electrónicas:**

1. Brune, R. (2013). La influencia de la motivación laboral en el desempeño de los trabajadores del área comercial de autoclima S.A. de la ciudad de Guayaquil. Obtenido de

- repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6269/1/TESIS%20 FINAL. Doc.
2. Castillo, J. (2012). [http://ww.unitexto.net/gestion\\_talento\\_humano.html](http://ww.unitexto.net/gestion_talento_humano.html).
  3. Enríquez, P. (2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México. Obtenido de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/381/1/TE S I S%20FINAL520paty%20definitiva.pdf>.
  4. García, V. (2012). La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
  5. Goleman, D. (2005). Inteligencia emocional (10 ed.). New York: Bantam.
  - Guerrero, A. (2014). Gestión del talento Humano basado en competencias. Obtenido de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/1965/1/RI000769.pdf>
  6. Juanes, C. (2014). La Motivación Laboral. Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/la-motivacion-laboral.html>
  7. Marcillo, N. (2014). Modelo de Gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabi. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO\\_NO R MA\\_GESTI%C3%93N\\_COMPETENCIAS-SUR%20MANABI.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NO R MA_GESTI%C3%93N_COMPETENCIAS-SUR%20MANABI.pdf)
  8. Deza, L. (2010). Presidente del Consejo Regional de Salud, Región Pasco. Para Vivir Mejor, plan participativo regional de salud 2005 –

2010. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/cns//PlanesRegionales>.
9. Díaz (2011). Importancia de la capacitación personal. URL Disponible: <http://www.gestiopolis.com/importancia-capacitacion-de-personal>
- Amaya (2003)
10. Frigo, E. (2013). Que es la capacitación. Recuperado de <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>
11. Maldonado, C. (2009). Importancia de la capacitación. Recuperado de <http://aptitus.clasificados.pe/blog/capacitacion/entrevista-a-la-sra-cecilia-maldonado-sebastiani-gerente-de-recursos-humanos-de-nextel-del-peru/>
12. Mejía, Y. (2012). Evaluación del Desempeño con enfoque en las competencias laborales. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>
13. Uriarte, C. (2012). Director de Salud Lambayeque. Análisis de la situación de salud Lambayeque 2012. Recuperado de [http://www.bvsde.paho.org/documentosdigitales/bvsde/texcom/A\\_SIS-regiones/Lambayeque/Lambayeque2012.pdf](http://www.bvsde.paho.org/documentosdigitales/bvsde/texcom/A_SIS-regiones/Lambayeque/Lambayeque2012.pdf)
14. Suarez, P. (2011). Lima, Perú. Capacitación por competencias laborales para la mejora del desempeño de los recursos Humanos en salud. Tesis de Licenciatura. Recuperada de la base de datos [www.cybertesis.com](http://www.cybertesis.com)
15. Uribe, V. (2010). Lima, Perú. Estrategia de capacitación y desarrollo de

competencias cognitivas del personal administrativo para mejorar la prestación del servicio en la USMP. Tesis de Licenciatura. Recuperada de la base de datos [www.cybertesis.com](http://www.cybertesis.com)

# **ANEXOS :**

## ENCUESTA INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Gestión del Talento Humano – Motivación Laboral.

Estimado colaborador:

El presente documento tiene por finalidad recolectar datos de su opinión respecto a la forma como se realiza la gestión del talento humano y cuál es la disposición y/o motivación laboral en el Gobierno Regional de Pasco.

En este documento no existe respuestas correctas o incorrectas, por ello se te solicita responder todos los ítems, del mismo modo se indica que es totalmente anónimo razón por la cual no debes poner tu nombre ni algún dato que te identifique.

**INSTRUCCIONES:**

Marque con una (X) la alternativa que consideras correcta

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

### BLOQUE I: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>					
1	Considera usted que el área de recursos humanos pública la convocatoria de personal en diversos medios					
2	Considera usted que la convocatoria es publica clara y explícita relacionado al puesto laboral					
3	Considera usted que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido					
4	Considera usted que el Termino de Referencia (TDR) indica con claridad los indicadores del perfil laboral					
5	Considera usted que el Termino de Referencia (TDR) explica la secuencia de tiempos de captación del recurso humano					
6	Considera usted que los procesos son cumplidos de manera ordenada y justo a tiempo					
	<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>					
7	Considera usted que el Área de Recursos Humanos clasifica a las personas según especialidad					
8	Considera usted que el área de Recursos Humanos prioriza la capacidad y la especialidad					
9	Considera usted que la designación de funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral					
10	Considera usted que las funciones se realizan en base a la responsabilidad requerida					
11	Considera usted que las personas son designadas en las áreas de gestión según su perfil					
12	Considera usted que las personas son desplazadas según su perfil y desarrollo personal					
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPESAR A LAS PERSONAS</b>					
13	Considera usted que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas					
14	Considera usted que se fomenta un clima de desarrollo intrínseco del personal					
15	Considera usted que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral					
16	Considera usted que existe un plus económico por resultados óptimos en función a objetivos					

17	Considera usted que se realiza reconocimiento mediante oficio, resolución de buen desempeño					
18	Considera usted que se establece las características de mérito laboral de manera equitativa					
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>						
19	Considera usted que el área fomenta la capacitación continua del personal en manejo técnico					
20	Considera usted que se desarrollan cursos de actualización y optimización laboral					
21	Considera usted que se realizan capacitaciones para potenciar el perfil del trabajador					
22	Considera usted que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica					
23	Considera usted que se desarrolla las habilidades sociales como medio del trabajo cooperativo					
24	Considera usted que se desarrolla las habilidades asertivas para mejorar la comunicación					
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>						
25	Considera usted que existe un ambiente adecuado como para filiar al trabajador competente					
26	Considera usted que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades					
27	Considera usted que se fomenta el intercambio de percepciones para mejorar el trabajo					
28	Considera usted que existe concordancia, respeto por el trabajo grupal en objetivos claros					
29	Considera usted que existe posibilidad de desarrollo personal que amerite tranquilidad laboral					
30	Considera usted que existe condiciones para desarrollar y mejorar individualmente en el área laboral					
<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>						
31	Considera usted que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales					
32	Considera usted que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados					
33	Considera usted que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo					
34	Considera usted que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales					
35	Considera usted que existe un proceso de evaluación del desempeño mediante gestión por resultados					
36	Considera usted que la evaluación permite la toma de decisiones en la renovación de funciones					



## BLOQUE II: MOTIVACIÓN LABORAL

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: NECESIDAD DE SENTIRSE VALORADO</b>					
1	Considera usted que reconocen el esfuerzo personal					
2	Considera usted que los funcionarios reconocen la calidad de trabajo					
3	Considera usted que los funcionarios reconocen la calidad de persona					
4	Considera usted que su responsabilidad laboral es valorado en general					
5	Considera usted que es evaluado(a) equitativamente la responsabilidad					
6	Considera usted que es reconocido los logros personales y grupales					
	<b>DIMENSIÓN 2: NECESIDAD DE SERTIRSE PARTICIPE</b>					
7	Considera usted que es parte de la discusión de mejora laboral					
8	Considera usted que es solicitado por sus ideas de concertación y asertividad laboral					
9	Considera usted que es tomado en cuenta para la planificación general del trabajo					
10	Considera usted que es reconocido para liderar equipos de trabajo en comisiones					
11	Considera usted que es tomado en cuenta para los procesos de evaluación de logro					
12	Considera usted que se respeta su opinión y es tomado en cuenta para la toma de decisiones laborales					
	<b>DIMENSIÓN 3: NECESIDAD DE SENTIRSE DESARROLLADO</b>					
13	Considera usted que es invitado a las diversas reuniones laborales					
14	Considera usted que le permiten aportar ideas de mejoramiento en las reuniones de trabajo					
15	Considera usted que su participación es importante para el área de trabajo					
16	Considera usted que el personal debería participar en reuniones de coordinación mensualmente.					
17	Considera usted que es considerado como parte elemental del logro de objetivos laborales					
18	Considera usted que es consultado para la toma de decisiones en el trabajo					
19	Considera usted que se coordina con usted para el mejoramiento de sus funciones					
20	Considera usted que la participación de los trabajadores es necesario para la mejorar de la atención.					
21	Considera usted que es designado para asumir funciones como líder de un equipo de trabajo					
22	Considera usted que los trabajadores necesitan actualizaciones y capacitaciones periódicas para mejorar los niveles de servicio que se ofrece.					
	<b>DIMENSIÓN 4: NECESIDAD DE SENTIRSE INSPIRADO</b>					
23	Considera usted que la función que cumple le permite realizar innovaciones de mejora laboral					
24	Considera usted que cuenta con el apoyo de los funcionarios para innovar en el área de trabajo					
25	Considera usted que se valora las innovaciones en función al trabajo que realiza					
26	Considera usted que le permiten tomar iniciativas para el trabajo general					
27	Considera usted que cuenta con apoyo para iniciar el trabajo específico					
28	Considera usted que reconocen su emprendimiento hacia el logro de objetivos laborales del área					
29	Considera usted que los funcionarios hacen que los trabajadores sean motivados en la labor que desempeñan					
30	Considera usted que las funciones que realiza debería motivarlo(a)					

Muchas gracias por su colaboración

**MATRIZ DE CONSISTENCIA.**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2017?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué relación existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco ?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y promoción y asensos según personal del Gobierno Regional Pasco?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco?</li> </ul>	<p>• Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2018.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco.</li> <li>• Evaluar relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco.</li> <li>• Establecer la relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y asensos según personal del Gobierno Regional Pasco</li> <li>• Conocer la relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Si existe relación Adecuada entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal del Gobierno Regional Pasco 2017.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación que existe entre los procesos para integrar personas y los estímulos Organizacionales según personal del Gobierno Regional Pasco no son Óptimos.</li> <li>• La relación que existe entre los procesos para organizar a las personas y los reconocimientos según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados .</li> <li>• La relación que existe entre los procesos de fortalecimiento de capacidades y la promoción y asensos según personal del Gobierno Regional Pasco no son pertinentes.</li> <li>• La relación que existe entre los procesos para retener a las personas y el desempeño laboral según personal del Gobierno Regional Pasco no son adecuados.</li> </ul>	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p align="center">GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</p> <p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>Motivación Laboral</p>	<p>X1 = Procesos de Integrar Personas.</p> <p>X2 = Proceso para organizar personas.</p> <p>X3 = Proceso de Fortalecimiento de Capacidades.</p> <p>X4 = Proceso para retener clientes</p> <p>Y1 = Estímulos Organizacionales.</p> <p>Y2 = Reconocimientos</p> <p>Y3 = Promoción y Asensos</p> <p>Y4 = Desempeño laboral.</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Aplicada.</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptivo Explicativo.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> Las investigaciones no experimentales: por Objetivos.</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> La Población abarcó 144 Trabajadores del GOREPA La Muestra: Se Aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple arrojando 105 trabajadores a ser encuestados.</p>

**TEMA: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL: CASO GOBIERNO REGIONAL PASCO – 2017**

