



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Gestión del Talento Humano y la Motivación
Laboral de los trabajadores de la Oficina General de
Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Jessica Mabel Santos Luna

ASESOR:

Mgtr. José Enrique Núñez Untiveros

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

LIMA – PERÚ

2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **SANTOS LUNA, JESSICA MABEL**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública* ha sustentado la tesis titulada:

LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DE SALUD, LIMA 2016

Fecha: 25 de junio de 2017

Hora: 11:00 a. m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. José Perales Vidarte

Firma:

SECRETARIO: Mgtr. Eliana Castañeda Nuñez

Firma:

VOCAL: Mgtr. Jesús Nuñez Untiveros

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... **APROBADO POR MAYORIA**

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... **APA**

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mis padres Carlos y Lina, quienes me dieron la vida, educación y consejos.

A mí hermana, Rocio, mi mejor amiga, quien me da su apoyo siempre.

A mi esposo Paul por creer en mis capacidades, brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mis hijos, mi motivación para nunca rendirme y ser un ejemplo para ellos.

Agradecimiento

Mi agradecimiento a todos los docentes de la Maestría en Gestión Pública, que nos permitieron ampliar nuestro conocimiento mediante sus enseñanzas y experiencias; a mis compañeros de clase por sus consejos, en especial en mi nueva etapa de madre; a mis compañeros del grupo conformado en clase, que siempre me brindaron su apoyo y consideración en la etapa de mi embarazo para la realización de los diferentes trabajos grupales.

Declaración de Autoría

Yo, Jessica Mabel Santos Luna, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “La Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral de los Trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017”, presentada, en **159** folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 06 de noviembre del 2017

Jessica Mabel Santos Luna

DNI: 10886279

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Jesús María presento la Tesis Titulada Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima - 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo: para obtener el grado de Magíster en Gestión Pública.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

Índice

	Página
Página del Jurado	I
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Declaración de autoría	IV
Presentación	V
Índice	VI
Lista de tablas	IX
Lista de figuras	X
Resumen	XI
Abstract	XII
I. Introducción	13
1.1 Antecedentes	17
1.1.1 A nivel Internacional	17
1.1.2 A nivel Nacional	25
1.2 Bases teóricas y fundamentación científica	30
1.2.1. Bases teóricas de la variable Gestión del Talento Humano	30
1.2.2. Bases teóricas de la variable Motivación Laboral	49
1.3. Justificación	70
1.3.1. Justificación Teórica	70
1.3.2. Justificación Metodológica	70
1.3.3. Justificación Practica	70
1.4. Formulación del Problema	31
1.4.1. Problema General	22
1.4.2. Problemas específicos	22
1.5. Hipótesis	23
1.5.1 Hipótesis general	23
1.5.2 Hipótesis específicas	23
1.6. Objetivos	23
1.6.1. Objetivo general	24

1.6.2. Objetivos específicos	24
II. Marco Metodológico	75
2.1 Variables de Investigación	76
2.1.1 Variable 1: Gestión del Talento Humano	76
2.1.2. Variable 2: Motivación Laboral	76
2.2 Operacionalización de variables	77
2.3 Metodología	79
2.4 Tipo de Estudio	79
2.5 Diseño	79
2.6 Población, muestra y muestreo	80
2.6.1 Población	80
2.6.2 Muestra	81
2.6.3 Muestreo	82
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	82
2.7.1. Técnica	82
2.7.2. Instrumentos	83
2.7.3. Validez y confiabilidad	85
2.8 Métodos de análisis de datos	87
2.9 Consideraciones éticas	87
Anexos	
III: Resultados	88
3.1 Descripción	89
3.1.1. Prueba de hipótesis general y específica	99
IV: Discusión	105
4.1. Discusión	106
V: Conclusiones	112
VI: Recomendaciones	114
VII: Referencias	116
1. Matriz de consistencia	
2. Instrumentos	
3. Validación	
4. Base de datos	

5. Tablas de Interpretación
6. Confiabilidad del Instrumento
7. Artículo científico
8. Autorización
9. Acta de Turnitin

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano	77
Tabla 2 Operacionalización de la variable Motivación Laboral	78
Tabla 3 Ficha Técnica Variable Gestión del Talento Humano	83
Tabla 4 Ficha Técnica Variable Motivación Laboral	84
Tabla 5 Relación de validadores	85
Tabla 6 Confiabilidad Cuestionario de la Gestión del talento humano	86
Tabla 7 Confiabilidad cuestionario Motivación laboral	87
Tabla 8 Baremos: Gestión del Talento Humano	87
Tabla 9 Baremos: Motivación Laboral	88
Tabla 10 Gestión del Talento Humano de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017	90
Tabla 11 Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017	91
Tabla 12 Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.	92
Tabla 13 Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.	93
Tabla 14 Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.	94
Tabla 15 Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.	96
Tabla 16 Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.	97
Tabla 17 Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.	98
Tabla 18 Correlación gestión del talento humano y la motivación laboral	100

Tabla 19 Correlación Gestión del Talento Humano y la motivación de logro.	101
Tabla 20 Correlación Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento	102
Tabla 21 Correlación gestión del talento y motivación del interés por el trabajo.	103
Tabla 22 Correlación Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad	104
Tabla 23 Correlación Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora	105
Tabla 24 Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman y prueba de hipótesis	

Índice de figuras

	Página
Figura 1 Teoría de Douglas McGregor	31
Figura 2 Chiavenato (2009:13), la resumen en seis (6) procesos básicos	33
Figura 3 Las Necesidades Humanas. Fuente: Abraham Maslow (1943)	47
Figura 4 Diagrama de frecuencias de Gestión del Talento Humano	90
Figura 5 Diagrama de frecuencias de la motivación laboral	91
Figura 6 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación laboral	92
Figura 7 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de logro	93
Figura 8 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de reconocimiento	94
Figura 9 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de interés en el trabajo	95
Figura 10. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de responsabilidad	97
Figura.11 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de logro	98

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017, la población es de 135, de los cuales se han empleado las variables: Gestión del talento humano y Motivación laboral.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, que recogió la información en un periodo específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos. Cuestionario de Gestión del Talento Humano, el cual estuvo constituido por 30 preguntas, en la escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi Nunca, Nunca) y el Cuestionario de Motivación Laboral, el cual estuvo constituido por 30 preguntas, en la escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi Nunca, Nunca), que brindaron información acerca de la Gestión del Talento Humanos y la Motivación Laboral, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que: la Gestión del Talento Humano se relaciona significativamente con la Motivación Laboral según personal de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017; habiéndose calculado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.686, lo que representa un nivel de correlación alto.

Palabras claves: Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral

Abstract

This research has the general objective to determine the relationship between the management of human talent and work motivation of employees of the General Office of Human Resources, Ministry of Health, Lima 2017, the population is 135, of which variables have been used: human Resource Management and work motivation.

The method used in the research was the deductive hypothetical. This research purpose use for non-experimental design correlational cross-sectional level, which collected the information in a specified period, which was developed by applying the instruments. Questionnaire Human Resource Management, which consisted of 30 questions in Likert scale (always, almost always Sometimes Almost Never, Never) and questionnaire work motivation, which consisted of 30 questions, Likert scale (always, almost always sometimes Almost Never, Never), who provided information about Management Human Talent and motivation to work through the evaluation of its various dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is evidence to state that: Human Resource Management is significantly related to work motivation as staff of the General Office of Human Resources, Ministry of Health, Lima 2017; having calculated a correlation coefficient of Spearman rho 0.686, representing a high level of correlation.

Keywords: Human Resource Management and Labor Motivation

I. Introducción

Hoy en día el talento humano es una base fundamental e importante para el desarrollo de una entidad o una institución y es que, cuando nos referimos a la gestión del conocimiento, tenemos que darnos cuenta que esto no tiene que ser una imposición, una orden ni tampoco una norma, es más bien una construcción, el cual debe gestarse en el trabajo grupal cual deberá partir de las enseñanzas, conocimientos y experiencias adquiridas; las habilidades y actitudes propias de cada persona, de su socialización, adaptación a las necesidades y entorno propios de cada entidad o institución; también es importante el talento o la aptitud con que cada persona o trabajador tenga a bien a desarrollar en el proceso y en pro de la organización. Para ello es importante reconocer que el conocimiento se cimenta y se gestiona a partir de personas talentosos, con aptitudes, las cuales le permitirán adaptarse en el medio en que se desenvuelvan y así evolucionar; se requiere, entonces de gente talentosa dentro de las entidades y organizaciones.

Podemos decir entonces que el talento es un valor agregado a la hora de proyectar y concretar procedimientos de acción en busca del éxito en la entidad, este será un elemento diferenciador; de ahí que el talento humano no solo consiste en la cantidad de conocimientos adquirido sobre uno o muchos campos y su aplicación, más bien el talento humano también se basa en otras competencias las cuales incluyen otras perspectivas del ser, como sus gustos, sus intereses y proyecciones los cuales podrán ajustarse o no a la entidad.

En el desarrollo del presente estudio analizaremos puntos claves que tienen la variable del talento humano como son reconocer los intereses, gustos y proyecciones de los trabajadores, brindarle oportunidades para el desarrollo personal y profesional con el propósito de que pueda desarrollar su potencial, para ello es importante que la entidad le pueda brindar las herramientas y capacitaciones necesarias, y así otorgarles el merecido reconocimiento para su progreso, solo de esa manera será posible retener el talento humano y dar continuidad a los procesos que promueven el desarrollo de la entidad.

Ahora, cuando hablamos de la motivación laboral decimos que es la capacidad que tienen las entidades o instituciones para conservar un estímulo positivo en sus trabajadores, respecto a las actividades que realizan. Esta clase de estímulo también contribuirá al éxito de las entidades y podrán lograr que sus trabajadores se sientan identificados con los objetivos que tengan la entidad o institución ya que lo sentirán como suyos, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Es importante reconocer que la motivación que se brinde tendrá que ser de acuerdo a la personalidad de cada persona y a factores sociales y culturales.

En el presente estudio de investigación, el cual se titula La Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud - Lima 2017, plantea como objetivo poder establecer la relación significativa que hay entre la variable gestión del talento humano y la variable motivación laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud - Lima 2017, es así que para poder probar la hipótesis inicial a partir de lo observado y descrito en el planteamiento del problema, que existe relación significativa entre ambas variables, se realizó el presente estudio, acorde a los lineamientos de la Universidad Cesar Vallejo, el cual se encuentra estructurado en seis capítulos.

En el Capítulo I, hablaremos del problema de investigación, donde se detalla el planteamiento del problema de nuestra investigación, también la formulación de los problemas generales y específicos, así como la justificación y los objetivos de la investigación, también mencionaremos algunos antecedentes nacionales y extranjeros que tomaremos como referencia para ambas variables.

Capítulo II, desarrollaremos el marco metodológico, la identificación de las variables y operacionalización de las mismas, también mencionaremos la metodología, el tipo de diseño utilizado. Definiremos la población y la muestra que utilizaremos para el presente estudio, que es de tipo básica. Mencionaremos las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de

datos y método de análisis de datos, que para el presente estudio es el de tipo encuesta.

Capítulo III, analizaremos los resultados obtenidos de las encuestas efectuadas mediante el programa estadístico SPSS v.22, el cual es confiable para el análisis de los resultados, para nuestro estudio de investigación.

Capítulo IV, se detallara las discusiones de los resultados obtenidos en el capítulo anterior. En el capítulo VI plantearemos las recomendaciones para la mejora de la gestión del talento humano y la motivación laboral en la oficina general de recursos humanos del Ministerio de Salud.

Adicionalmente en los anexos, se muestra la matriz de consistencia, las encuestas realizadas al personal de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, el certificado de validez del instrumento, las bases de datos de las variables: Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral, análisis de confiabilidad, artículo científico y autorización de la entidad en la cual se realizó la investigación.

El presente estudio tiene como objetivo poder contribuir a generar un diagnóstico sobre la gestión del talento humano y la motivación laboral, y la relación que existe entre ambas variables con el propósito de tomar acciones que puedan implementarse a nivel de gestión, también a nivel de relación o interacciones con los trabajadores y directores ejecutivos o jefes de equipo de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud.

En ese sentido, se presenta la tesis titulada: La Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2017.

1.1 Antecedentes

Con el fin de basarnos en estudios anteriormente realizados que estén vinculados estrechamente con el problema de investigación del presente trabajo, he elegido diversas tesis internacionales y nacionales, las cuales demuestran el grado de significancia de las dos variables de estudio seleccionadas, las cuales se detallan a continuación:

1.1.1 A nivel internacional

Cevallos (2003), en la tesis presentada sobre *la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Clima y Desempeño Laboral en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena*, el que fue presentada en la Universidad Estatal Península de Santa Elena - La Libertad, Ecuador; la tesis que presento tiene como objetivo determinar la incidencia de la variable gestión del talento humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a los directivos, al personal administrativo y técnico, orientado también al diseño de un modelo de gestión, para fortalecimiento del desempeño laboral. Entre los objetivos específicos el autor busca determinar los lineamientos en el proceso de admisión, para lo cual utilizara los juicios de autores y expertos con la finalidad de que proporcionen la información y permita así, cumplir con el objeto del estudio, determinar la importancia de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP); otros de los objetivos es identificar las estrategias de motivación para que los servidores públicos se comprometan en el cumplimiento de los objetivos de la institución a la que pertenecen y así poder determinar las técnicas necesarias para la aplicación de las evaluaciones del desempeño laboral, para establecer los ascensos o capacitaciones específicas, y estipular un modelo de gestión de la unidad del talento humano para fortalecer el desempeño laboral.

El estudio expresa a la investigación de campo con las personas involucradas de manera directa con la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, además de los instrumentos relevantes para el desarrollo del estudio, de igual manera la investigación documental, con la finalidad de extraer la información de la organización del talento humano, los aspectos del desempeño laboral, entre otros; la modalidad de la investigación que utilizo es de tipo inductiva. La población y muestra que utilizó le permitió diagnosticar de una forma general a los involucrados en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, el cual constaba de nueve Directivos y cuarenta y nueve servidores. finalmente el autor nos dice que el diseño facilito a examinar varias alternativas en el transcurso del trabajo de investigación, con el propósito de establecer el tiempo, el lugar y las herramientas indispensables para que de esa manera pueda obtener excelentes resultados mediante la participación de los servidores públicos. El modelo de gestión para la unidad del talento humano es una herramienta que contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido por la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).

Estrada (2014). En su tesis *Modelo para Diseñar Estructuras Organizacionales con enfoque de competencias, que promuevan la productividad en el Área de Gestión del Talento Humano de la Contraloría General del Estado*, el cual fue presentada en la Universidad Tecnológica Equinocal – Ciudad de Quito - Ecuador. El objetivo del estudio presentada es de diseñar un nuevo modelo de estructuras organizacionales con enfoque de competencias a ser utilizados en la Contraloría General del Estado, con el fin de buscar la mejorara de la productividad en el área de Gestión del Talento Humano; la investigación en función de sus objetivos se sustentará su diseño, desde una perspectiva, multireferencial, multidimensional e interpretativa, apoyados en una doble estrategia metodológica (cuantitativa-cualitativa), el cual también incluye una investigación de campo, mediante el levantamiento de información para lo que realizo una serie de entrevistas y así como una investigación documental-bibliográfico de carácter descriptivo.

Respecto a la población, estos fueron los servidores de la Dirección de Gestión del Talento Humano. Su muestra fue un total de 30 servidores. El autor nos dice en las conclusiones que la Institución no tiene una implementación técnica con orientación en la gestión del talento humano por competencias, bien este cuenta con un diccionario de competencias genérico, aun no existe la implementación de un enfoque metodológico por competencias, en el cual se haya podido identificar, levantar o describir las mismas, que cuente con la colaboración de los funcionarios y servidores de las unidades y/o áreas administrativas; así como el involucramiento de toda la Dirección de Talento Humano.

Guerrero (2014). En su tesis presentada, *Gestión del Talento Humano basado en competencias, a la Universidad Autónoma de Queretaro – México*. Nos dice que su objetivo es de identificar los factores determinantes para la creación de un modelo de diagnóstico de habilidades basado en competencias. La muestra estuvo conformada por veintisiete gestores de Talento Humano en la ciudad de Queretaro que utilicen un modelo de competencias como herramientas de desarrollo y de esta manera conocer como están conformado y cuáles son los factores y herramientas que lo componen. En sus conclusiones, el autor manifiesta que con los datos obtenidos en el desarrollo de su tesis, puedo comprobar que, así como planteó en la hipótesis, los factores concluyentes para la creación de un nuevo modelo de gestión del talento basado en competencias son: el entorno laboral, los factores organizacionales, la gestión del talento, el modelo de competencias.

Martínez (2013). En su tesis para optar el grado de Maestro en Administración, titulada *Gestión del Talento Humano por Competencias para una casa de las Artes Gráficas, presentada al Instituto Politécnico Nacional de México*. Presenta como objetivo el orientar a la casa de artes gráficas, efectuar la implementación de un sistema de gestión del talento humano basado en capacidades, con el propósito de poder dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de recursos humanos emite la Administración Pública Federal (empresa paraestatal dedicada a las artes gráficas en el ramo de la impresión y encuadernación de publicaciones de tipo cultural, educativos,

técnico y comercial adscritos al sector público). Tiene como población un total de 382 empleados, de los cuales 28 son funcionarios, 140 administrativos y 214 sindicalizados. En las conclusiones nos dice que el planteamiento propuesto si se cumplió a cabalidad, con la mejora de la idea presentada y mediante la investigación de los documentos institucionales de la organización, misión, visión, valores y otros documentos que sujetan el pensar y motivos de la casa de artes gráficas, se consiguieron los 3 importantes diccionarios que conforman la distribución principal en cualquier método de gestión del talento humano basado en competencias, los cuales son: primero el Diccionario de Valores; segundo el Diccionario de capacidades cardinales, y el tercero el Diccionario de capacidades específicas y de comportamientos.

Romero (2011). En la tesis presentada *Aplicación de un modelo de gestión por competencias para el talento humano aplicado en Comandato: unidad de negocio Cuenca*, mostrada en la Universidad Tecnológica Israel del Ecuador, cuyo propósito principal es de precisar y establecer una herramienta administrativa por capacidades, que ayude a proporcionar y mejorar la gestión de los empleado que laboran en la Compañía General de Comercio y Mandato; el diseño de la investigación fue de tipo descriptiva-cuantitativa y tuvo como población a los trabajadores que laboran en comandato, para ello se manejó como herramientas, el método de entrevista a los directivos. En las conclusiones el autor nos dice que la guía de gestión por capacidades progresa en importancia y aplicabilidad en todas las entidades, ocupando un papel cada vez más importante en la formación y desarrollo de sus colaboradores. Sin embargo, el autor también nos dice que su incorporación es nula y esto probablemente se deba a la carencia de conocimiento que se tiene para poder llevar a cabo la implementación; la que se exige para un manejo profesional de la gestión de Talento Humano. El asunto de implementación de la gestión por capacidades envuelve cambios profundos en la forma de pensar del desempeño, de la evaluación, la retribución y también de mejora de la carrera. También el autor destaca que las conductas son importantes para alcanzar los objetivos, al contrario del tradicional estilo de controlar solo la aparición de la consecuencia.

La herramienta gestión por capacidades hoy en día se ha transformado en un medio constante de comunicación entre los trabajadores y las entidades, es por ese medio que se comienza a involucrar las necesidades y deseos que tienen los trabajadores con el fin de apoyarlos, respaldarlos y brindarles un desarrollo de tipo personal con el fin de enriquecer las personalidades.

Bustamante (2012). En la tesis de maestría, titulada *El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria, en Colombia de la Universidad de Antioquia. Medellín*, la presente tesis tiene como objetivo examinar la relación que existe entre la comunicación interna (clima de comunicación) y los elementos de motivación y satisfacción laboral de sus empleados, como guías en el proceso con su público interno, a fin de poder desarrollar desde dentro del centro de labores con los beneficiarios. La población y muestra estuvo conformada por 66 empleados de los 91 contratados, durante el primer semestre del 2010. En las conclusiones el autor manifiesta que los empleados del proceso, expresan estar motivados y satisfechos por el tipo de trabajo que desempeñan y por el entorno laboral en el que se desenvuelven. También es importante mencionar que un elemento que no favorece a la motivación es el tipo de contrato que suscriben, el cual no garantiza la permanencia laboral, ni tampoco les ofrece beneficios laborales que otros tipos de contratación si brindan. Sin embargo, el trabajador también identifica que en la muchas ocasiones el salario que perciben es bastante y que su identificación con el objetivo va más allá de las retribuciones monetarias y se ubica en otro forma de recompensas, como son de manera profesional y personal; también tiene que ver con el nivel de satisfacción con las funciones que desempeñan, así tienen el objetivo de sus perspectivas a nivel profesional y meritorio que les brinda su trabajo. La contexto que se observa nos confirma que el trabajador, hoy por hoy ya no busca solamente ganarse la vida, si no también expresar mediante el trabajo que realiza su personalidad y experimentar satisfacción profesional y personal.

García (2014). En su tesis para obtener el grado de magister, sobre *La Motivación Laboral y Desempeño Laboral de los Directivos del Corporativo Adventista del Norte de México*, de la Universidad de Morelia. Para lo

cual el autor plantea como objetivo poder determinar si la autopercepción del grado de motivación laboral es predictora de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México. La población que utilizó para el presente estudio estuvo conformada por 108 directivos del corporativo adventista del norte de México, durante el periodo 2013-2014. La muestra que estudio se conformó por todos los directivos que se encontraban realizando sesiones de trabajo al momento de aplicar el instrumento. Se repartieron 108 instrumentos de los cuales se alcanzó una muestra total de 73 directivos del corporativo adventista del norte de México durante el periodo 2013-2014. El autor hace mención que no incluyó en el estudio a los contadores de las instituciones educativas, personal de vacaciones, personal que se ausentó de su puesto de trabajo a la hora de aplicar el cuestionario y al personal que por decisión propia no quiso participar del estudio. Conclusión; con las dos preguntas formuladas para su investigación se intentó conocer el grado de motivación laboral y nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos del corporativo adventista del norte de México. Mediante las herramientas que fueron estudiadas, se obtuvo la siguiente averiguación: en cuanto al grado de motivación laboral, se pudo ver que los directivos del corporativo adventista del norte de México, se autoperciben en un nivel de motivación laboral entre muy buena y excelente. En relación al desempeño laboral de los directivos, estos se autoevaluaron en grado muy bueno.

Molina (2013), en su tesis para obtener el título de magister, titulado *Estudio de la Motivación Laboral en el Hospital León Becerra de la Ciudad de Guayaquil – Ecuador*, plantea como objetivo, establecer cuáles son las guías, los tipos de motivación y satisfacción laboral que presentan el personal que labora en el Hospital León Becerra de Guayaquil, Ecuador. El diseño del estudio realizado es de corte No Experimental - Transeccional, esto debido a que solo se observa contextos ya existentes y los datos recogidos son para un solo periodo y en un tiempo único. La muestra está conformada por los trabajadores que laboran en el hospital que tienen una relación directa, es decir personal bajo contrato que tiene una relación de dependencia con la Sociedad Benemérita, siendo estos un total de 226 trabajadores de los diferentes

servicios que la conforman. En las conclusiones obtenidas en el estudio, nos dice que la motivación y satisfacción laboral se encuentran presentes en un nivel medio en los trabajadores del Hospital, el tipo de motivación y satisfacción laboral que se halla con mucha más presencia, es la motivación y satisfacción extrínseca, la cual figura como el indicador más relevante de todos los hallados, que es la remuneración percibida; cuyo indicador es de mayor importancia en el trabajo, los cuales se hayan en el contexto para responder al enfoque de Maslow en sus dos niveles básicos para la satisfacción de las necesidades.

Enriquez (2014). En su tesis para optar el grado de maestría, titulada *Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*, la investigación tiene como propósito determinar si el nivel de motivación es predictor del desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México. La población para su investigación estuvo compuesta: del Instituto de la Visión Montemorelos por 88 empleados del Instituto de la Visión Ensenada 25 empleados, del Instituto de la Visión Tabasco 51, haciendo un total de 164 empleados. En la investigación no hubo muestra, debido a que había el interés de realizar un censo para incluir a todos los empleados. La población estuvo separada, según se detalla a continuación: (a) área médica (médicos, enfermeras, nutriólogas), (b) área administrativa y contable y (c) área de apoyo (técnicos, secretarias, recepcionistas, intendencia y mantenimiento). Se logró examinar a todo el personal. Se pudo contar con un total de 164 trabajadores equivalente al 100% de la población. En las conclusiones el autor de la tesis tuvo como propósito conocer si el grado de motivación es capaz de predecir el desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México. Con el estudio efectuado se obtuvo los resultados de la aplicación del instrumento al total de la población, en el cual se pudo determinar que el grado de motivación laboral tiene un dominio positivo y significativo en un grado fuerte en el desempeño laboral de sus empleados. El autor asevera que entre mayor sea la el grado de motivación, mayor o mejor será el desempeño laboral que tengan los empleados.

Murillo (2012). En su tesis para optar el grado de maestría presentada a la Universidad Tecnológica de Honduras, titulada *La Motivación y Desempeño Laboral de los empleados de la Sede de la Región Departamental de Salud de Cortes*. Tiene como objetivo determinar la relación existente entre la motivación y el desempeño laboral de los empleados de la Región Departamental de Salud de Cortes, su población está conformada por médicos, licenciadas en Enfermería, promotores, doctora en química en farmacia, secretarias, motoristas, técnicos en laboratorio, auxiliares de enfermería, peritos mercantiles, bachilleres, abogados, aseadoras, doctoras en microbiología, guardalmacén. En las conclusiones, el autor nos dice que para toda institución no Gubernamental es de vital importancia tener su personal motivado con el fin de que puedan tener un buen desempeño laboral, como es el caso de los empleados de la sede de la Región Departamental de Salud de Cortes con una correlación positiva considerable con un 99% de significancia, lo que indica que dicha institución debe fortalecer a diario la motivación de su personal con el propósito de que puedan dar una buena atención al usuario. Un factor importante en la motivación es que los empleados cuenten con ambientes laborales adecuados, con el propósito de que puedan tener un buen desempeño laboral dentro de la institución. Los incentivos también corresponden al indicador de motivación, el cual está íntimamente ligado al rendimiento de todo empleado, por lo que se deben esmerar en dar incentivos a cada uno de sus empleados, de acorde al área donde labora. Es importante también que la institución busque mecanismos para que los empleados mejoren las relaciones interpersonales con los jefes y compañeros de trabajo, con el propósito de lograr integralidad en los equipos de trabajo, en beneficio de la población. La evaluación de desempeño es el mecanismo que mide el rendimiento de cada empleado, lo que servirá a un mejor desempeño en el área de trabajo.

1.1.2 A nivel nacional

La Rosa (2014), en su tesis para optar la maestría presentada a la Universidad Cesar Vallejo, titulada *Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao*. Presenta como objetivo de su instrumento determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional del Callao. En su diseño de la investigación emplea el método hipotético-deductivo. Su población estaba compuesta por 392 trabajadores de la Autoridad Portuaria Nacional del Callao. En su muestra probabilística considero 194 trabajadores. En las conclusiones el autor nos dice respecto a su objetivo general, que existe correspondencia significativa entre la “Gestión del talento humano y se relaciona significativamente con la motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional del Callao (sig. Bilateral = .000 < .01; Rh. 606 **)”.

Gonzales (2015) en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada *La Gestión del Talento Humano y su relación con el Clima Laboral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú - 2015*, tiene como objetivo determinar la correspondencia que existe entre las variables gestión del talento humano y el clima laboral, según los colaboradores de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú - 2015. El diseño de la investigación del presente estudio tiene un diseño no experimental descriptivo correlacional. Su población estuvo conformada por 135 empleados, 44 de ellos pertenecientes al Decreto Legislativo N° 275 (nombrados), 14 practicantes y 77 por Contrato Administrativo de Servicios (CAS). La muestra estuvo conformada por 40 colaboradores. Las conclusiones presentadas por el autor nos mencionan que existe una correspondencia débil entre la gestión del talento humano y el clima laboral, en la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, mas no está estadísticamente significativa.

Cerna (2015), en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada *Gestión del Talento Humano y Motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima, 2014*. Presenta como propósito determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación del personal de la Sede del Gobierno Regional de Lima, 2014. Su diseño de la investigación: el estudio tiene un diseño no experimental, correlacional-transversal. La población del estudio presentado estuvo constituida por 100 trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Lima, 2014. La muestra estuvo conformada por 80 trabajadores de la Sede del Gobierno Regional de Lima. Las conclusiones presentada por el autor nos dice que si hay una correspondencia significativa entre la “Gestión del Talento Humano y la motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima”.

Endo y Sanchez (2015) en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada *Gestión del Talento Humano y las Competencias Laborales de los Gerentes Públicos en la Municipalidad de Santiago de Surco, 2014*. El objetivo es conocer la correspondencia entre la Gestión del Talento Humano y las Competencias Laborales de los Gerentes Públicos de la Municipalidad de Santiago de Surco, 2014. El diseño de la investigación es una investigación básica, descriptiva, correlacional, es de un enfoque cuantitativo. Diseño no experimental transaccional. La población la conforma los Gerentes Públicos de la Municipalidad de Santiago de Surco, la muestra fue no probabilística de tipo por conveniencia y considerara a 64 gerentes públicos de la Municipalidad de Santiago de Surco. Las conclusiones presentada por el autor es que no existe correspondencia entre la Gestión del Talento Humano y las competencias laborales en los gerentes públicos de la Municipalidad de Santiago de Surco, dejando evidencia que en esta institución no se estaría aplicando debidamente la gestión de los recursos humanos.

Lanazca (2015) en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada *Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional en el personal Administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación - Dra. Adriana Rebaza Flores Amistad Perú – Japón Chorrillos, 2015*. Cuyo propósito

es determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Clima Organizacional en el personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación - Dra. Adriana Rebaza Flores Amistad Perú – Japón, Chorrillos, 2015. El diseño de la investigación es un esquema del diseño no experimental, transeccional. La población la conforma el personal administrativo que labora en el Instituto Nacional de Rehabilitación Dra. Adriana Rebaza Flores Amistad Perú – Japón, Chorrillos, 2015, que lo constituyen un total de 152 trabajadores. La muestra fue de 60 personas. En las conclusiones nos dice que las dimensiones: incorporación del personal, ubicación del personal, la retribución del persona, el desarrollo y retención del personal y la supervisión del personal no se relacionan con la variable clima organizacional el que está conformada por personal administrativo del Instituto Nacional de Rehabilitación Dra. Adriana Rebaza Flores Amistad Perú – Japón, Chorrillos, 2015.

Chang (2010), en su tesis de maestría presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, titulada Estudio de *La motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. El propósito es conocer el grado de la motivación laboral y las necesidades predominantes de acuerdo a la Teoría de las Necesidades de David McClelland, en los profesionales médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El diseño de la investigación que realizó es un estudio cualitativo de tipo prospectivo, descriptivo, observacional y transversal; utilizando el método de selección no probabilístico con voluntarios. La muestra estuvo integrada por 63 galenos, pertenecientes a las áreas de Anestesiología, Cirugía general, Medicina Interna, Cirugía por especialidades, Gineco-obstetricia y Pediatría. En las conclusiones nos dice que los resultados logrados demostraron que la motivación laboral fue alta en un 95.2%, la media en un 4.8% y ninguno de los encuestados evidencio un bajo grado en motivación laboral. Las variables que se tocaron directamente con el grado de la motivación laboral fueron: la edad y el tiempo de servicio de cada encuestado. El personal que tenía la condición laboral de contratado por locación de servicio, demostró intervenir de manera inversa a las variables antes mencionada, también menciono que no

contribuyeron significancia estadística a la variable motivación laboral, los datos como estado civil ni especialidad.

También hace mención que el tipo de necesidad sobresaliente hallado entre los que participaron estuvo distribuido de la siguiente manera: necesidad del logro 75%, necesidad de afiliación 14% y necesidad de poder 11%. La necesidad de afiliación evidencio puntajes mínimos más elevados entre los que trabajadores que tienen más de 60 años de edad y llevan trabajando más de 30 años de servicio en la institución. La necesidad de poder reveló mínimos más elevado entre los que tienen menos de 30 años de edad y llevan de 5 a 10 años laborando en el hospital; los mínimos más bajos en la necesidad de poder, fueron encontrados en aquellos que tienen más de 30 años en la institución. No existieron diferencias significativas entre los grupos según las especialidades.

Gutierrez (2013), en la tesis de Maestría cuyo título es *Motivación y Satisfacción Laboral de los trabajadores de construcción civil: bases para futuras investigaciones, presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú*. Cuyo propósito es el de generar una contribución al artículo sobre la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la sección de la construcción para la población. Su diseño de estudio tiene un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional no experimental. La muestra es empírica de 200 obreros. En las conclusiones el autor nos dice que la mayor parte de las publicaciones que analizan a los obreros de la construcción, identifican deficiencias relacionadas con los factores del entorno laboral o factores externos, estos son el dinero, la estabilidad del empleo, la posibilidad de ascender y promocionar, las condiciones de trabajo y también la condición social de ser obrero de construcción, frente a las connotaciones positivas referentes al contenido del trabajo o factores internos (características de las tareas, autonomía, posibilidad de utilizar conocimiento retroalimentación). El autor también nos menciona que entre otros factores del entorno laboral, en general la mayoría de investigaciones identifican una insatisfacción de los obreros de la construcción en lo que se refiere a la remuneración económica.

La permanencia en el empleo es otro elemento extensamente mencionado por casi todos los trabajos de construcción, con indicaciones negativas en lo que se refiere a la satisfacción laboral del obrero esto debido a la inseguridad laboral y la falta de seguridad en el puesto que tienen y por último el ambiente social del trabajo es importante para satisfacer las necesidades de incorporación y contacto social, esta también tiene que ver con la relación con los compañeros de trabajo así como la relación superiores-subordinados.

Janto (2014). En la tesis para maestría, titulada *Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego – Sede Central* – Lima, presentada a la Universidad Cesar Vallejo, nos dice que su objetivo es determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y la Motivación Laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego – Sede Central – Lima, 2014. El diseño de la investigación del presente estudio tiene un diseño descriptivo correlacional, la población del presente estudio estuvo constituida por 268 trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego; la muestra fue de 150 trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego. En las conclusiones el autor nos dice que si existe relación significativa entre clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego – Lima 2014.

Portilla (2015) en su tesis para optar la maestría presentada a la Universidad Cesar Vallejo, titulada *Planeamiento Estratégico y Motivación Laboral en la Oficina General de Estadística e Informativa – OGEI, del Ministerio de Salud, Jesús María* – Lima 2014. Nos dice que el objetivo es determinar la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y Motivación Laboral en la Oficina General de Estadística e Informativa –OGEI, del Ministerio de Salud, Jesús María – Lima 2014 y el diseño de la investigación es de un diseño no experimental su población o universo está conformada por 100 trabajadores profesionales de la Oficina General de Estadística e Informativa del Ministerio de Salud; la muestra de estudio está conformada por 100 trabajadores profesionales de la Oficina General de Estadística e Informativa OGEI del Ministerio de Salud, en las conclusiones del autor nos dice que la

presente investigación demuestra que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con las dimensiones satisfacción, ambiente de trabajo de la variable motivación laboral en la Oficina General de Estadística e Informativa OGEI del Ministerio de Salud, Jesús María – Lima 2014.

Angeles (2016), en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada *Motivación Laboral y Satisfacción Laboral de los trabajadores de una Unidad Ejecutora del Ministerio de Transportes de Lima, 2014*. Tiene como objetivo determinar la relación entre motivación laboral y satisfacción laboral de los trabajadores de una Unidad Ejecutora del Ministerio de Transportes de Lima, 2014, el diseño de la investigación es un diseño no experimental, descriptivo – correlacional; la población o universo está conformada por 65 trabajadores que pertenecen a la Gerencia de Administración en Lima. La muestra para este caso se consideró una muestra del área de la población, en la que están incluidos dos régimen de contratación. El régimen laboral Decreto Legislativo N° 728 - CAP representa el 72% de la población y el régimen laboral por Contrato Administrativo de Servicios, según Decreto Legislativo N° 1057 – CAS, el cual representa el 28% de la población. Para las conclusiones el autor nos dice que del objetivo general se concluye que existe relación directa y significativa entre la variable motivación laboral y satisfacción laboral. Esto quiere decir que a mayor motivación laboral mayor será la satisfacción laboral.

1.2 Bases teóricas y fundamentación científica

La fundamentación científica del presente trabajo de investigación tiene como fin exponer conocimientos acerca de las variables elegidas, de esta manera se reduce el riesgo de caer en alguna equivocación o contradicción, ya que nos basamos en información obtenida con respaldo académico, teniendo como principal meta la obtención de información veraz. Es decir, fundamentando con hechos que estén comprobados.

1.2.1 Bases teóricas variable Gestión del Talento Humano

Consiste en desarrollar el marco conceptual en base a teorías que fundamentan el problema de investigación en relación a la variable de estudio gestión del talento humano

Definiciones de Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2009), Define la gestión del talento humano como a un conjunto de políticas y prácticas que son necesarias que ayudaran a dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, el cual están relacionados con las personas o recursos, incluido el reclutamiento, selección del personal, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño (p.19)

De acuerdo a lo descrito por Chiavenato, podemos decir en lo que se refiere a gestión de talento humano vendría a ser un acumulado de políticas y prácticas útiles, que nos ayudaran a dirigir algunos aspectos en los cargos gerenciales de los diferentes aspectos en los procesos para la incorporación o contratación de nuevo personal, así como los estímulos y evaluaciones de desempeño del personal.

Vasquez (2008, citado por Bligoo, 2015) Afirma que la gestión del talento humano viene a ser una una actividad que depende cada vez menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señala también la importancia que tiene la participación de la empresa, el cual también implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con objetivos empresariales, el pago de salarios en función de productividad para cada trabajador, otorgándoles un trato justo y brindándoles formación profesionales (p.3).

Como se manifiesta en líneas precedentes la gestión del talento humano hoy por hoy depende menos de las jerarquías o categorías y es muy importante formar en los trabajadores el compromiso y sentirse identificados con los objetivos de la empresa o entidad; así como tener en cuenta el pago de salarios en función a la productividad de cada trabajador o empleado.

Eslava (2004) también afirma que es un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades, en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro. (pag.62).

Como se observa la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es el de obtener el máximo valor a la entidad u organización, mediante un conjunto de acciones a nivel del conocimiento, capacidades y habilidades con el objetivo de obtener resultados competitivos en la organización.

Dessler (1998) señala: “la gestión del talento humano es considerada como una función administrativa, dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados en una empresa. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación del personal”. (p. 282).

La definición de Dessler nos dice también que la gestión del talento humano es una administración del recurso humano, ya que interviene en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y la formación del personal o empleados a contratar dentro de una empresa, labor de gran significancia, ya que serán colaboradores que tendrán que estar identificados con la empresa o entidad.

Teorías de Gestión del Talento Humano

Figuroa (2003) en su teoría organizacional de la gestión del talento humano, nos dice que en el viejo concepto de recurso humano; el Hombre es sustituible, sin embargo en el nuevo concepto de Recurso Humano, es indispensable para el cambio. Recurso Humano en el pasado: La persona como instrumento, en tiempos modernos es talento humano. Es cambio organizacional.

También menciona que en la gestión del talento humano las fuerzas productivas requieren para sus procesos de las personas. La Jefatura de Recursos Humanos debe:

1. ser eficiente en sus sistemas y procesos.
2. Elevar su productividad
3. Tener un personal preparado
4. Requieren vencer las dificultades con el aprendizaje continuo.

La gestión del talento humano implica cambios organizacionales, viene a ser una gestión moderna, respecto a la tecnología, información y conocimiento de nuevos desafíos, es gestión por competencias, las organizaciones van a desarrollar actividades coordinadas, capaces de comunicarse, trabajar en equipo y así buscar objetivos comunes.

La Gestión del talento humano debe buscar menor dependencia de las órdenes y jerarquías, debe buscar la participación activa de su recurso humano, también el compromiso de los trabajadores con los objetivos institucionales; ha mayor información será mejor la comunicación. También es importante considerar la vinculación de la remuneración con la productividad económica.

En un mundo globalizado la gestión del talento humano debe prepararse para enfrentarla; capacitar a su recurso humano constantemente, incorporar nuevas tecnologías, insertarse en los cambios y en la innovación, valorar el conocimiento.

Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor

Ivancevich (1997) da cuenta como lo observo Douglas McGregor en su momento, la conducta que tiene un trabajador es producto de los supuestos de las actitudes y de las conductas que tengan los gestores respecto al trabajador.

Así también, Chiavenato (2003), habla de los estilos de administración que moldean a la gestión del talento humano, y que ellos están influenciados por supuestos implícitos y explícitos, sobre la naturaleza de las personas de los cuales se derivan la disciplina y la motivación; también hace referencia que encontró dos conjuntos de supuestos que nombro como Teoría X y Teoría Y.

La teoría X; se refiere al dirección tradicional, el que incluye doctrinas negativas de las personas, los cuales influyen en la forma de administración que tienen los gerentes, formándolos con características autocráticas e impositivas.

La teoría Y; nos habla acerca de las creencias erróneas e incorrectas acerca del comportamiento de las personas. (p.29).

En la teoría X, nos menciona que prevalece la manipulación de los trabajadores, la coacción y también el temor; ellas son tomadas como indolentes y holgazanas, por lo que piensan que deben ser gobernadas, obligadas y amenazadas para que cumplan con su trabajo, creen que simbolizan recursos inactivos que la gerencia debe explotar.

En la teoría Y, consideran que sus empleados encuentran en su trabajo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

Los fundamentos de la teoría Y es que el desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como el reposo, al ser humano no le disgusta el trabajo, no es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos que tiene la empresa.

Los trabajadores se comprometen con los objetivos de la empresa en la medida que se les recompense por sus logros y la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización. La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización.

Según Pérez (2014) El concepto de hombre ha evolucionado en el contexto empresarial, centrándose en cuatro términos según su desarrollo, estos son: personal, recurso humano, capital humano y talento humano.

Según el diccionario Aristos en (Morales Gutiérrez, 2002), se definen estos términos de la siguiente manera:

Personal: Es el conjunto de personas pertenecientes a determinada clase, corporación o dependencia.

Recurso humano: Es el conjunto del capital humano, que está bajo el control de la empresa, en una relación directa de empleo, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad dentro de una empresa.

Capital humano: Es el conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman parte de la organización.

Talento humano: Es la aptitud intelectual de los hombres, de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño.

Como podemos evidenciar, existe una evolución en la concepción del individuo, pasando de una percepción meramente operativa a una que reconoce al hombre como generador de ventajas competitivas.

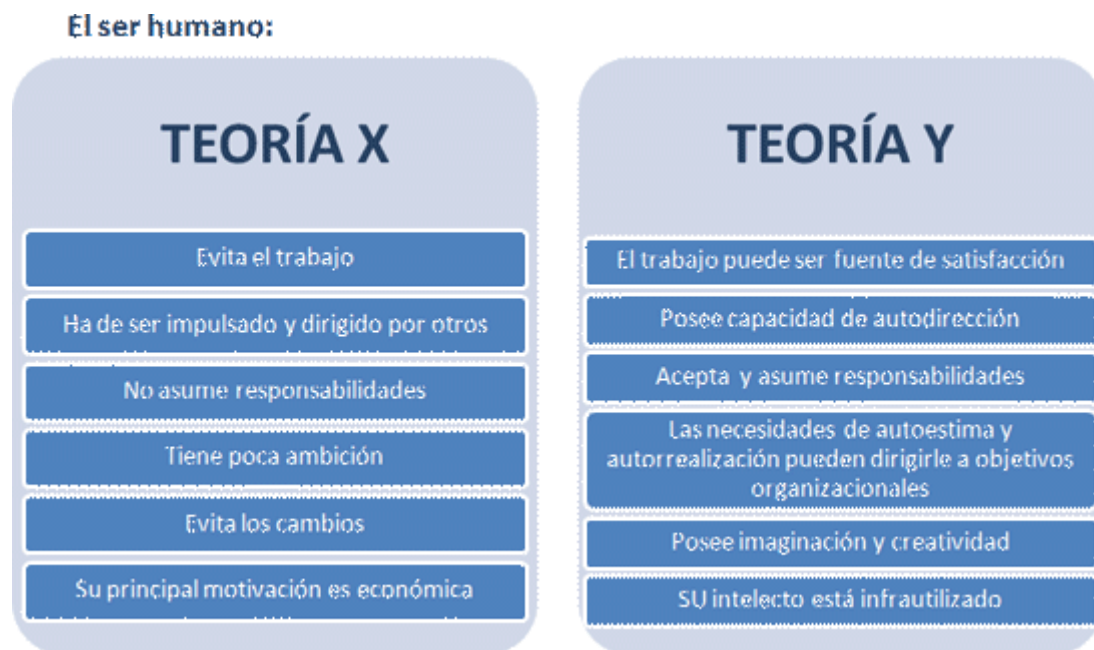


Figura N° 1 - Teoría de Douglas McGregor

Marco histórico de Gestión del Talento Humano

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y en la actualidad es adoptado por empresas que se han dado cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados. Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho con el propósito de solucionar el problema de la retención de empleado. Muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero no ponen en consideración la retención y el desarrollo del mismo.

Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios, requiere que este se incorpore y ejecute en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sí no que debe ser practicado en todos los niveles de la organización o empresa.

La táctica de toda dependencia debe incluir la responsabilidad de que los funcionarios, jefes de equipo y supervisores desarrollen en su personal a su cargo. Las oficinas y/o áreas dentro de una entidad deben comunicar abiertamente la información con todas las áreas involucradas, con el propósito

de que todos los trabajadores tengan conocimiento de los objetivos de la entidad, en su totalidad. Las entidades que se orientan en desarrollar el talento, integran procedimientos y planes con el propósito de dar un alcance y así administrar el talento, para lo cual utilizan:

Buscar, atraer e incorporar personal calificado con formación académica de nivel competitivo.

Administrar y plantear salarios competitivos de acuerdo al mercado laboral.

Gestionar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional.

Crear procedimientos para el manejo del desempeño laboral.

Establecer programas de conservación del personal.

Gestionar la promoción de ascensos.

El término de gestión del talento humano fue usado por primera vez por David Watkins de Softscape, publicado en un artículo en 1998. Se puede decir en aspectos generales que esta se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral dentro de una organización o empresa, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento humano procura atraer colaboradores altamente calificados para trabajar en la organización y también ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo.

Procesos de Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2009), lo resume en seis (6) procesos básicos denominados admisión de personas, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo, siendo estos procesos específicos de cada organización o empresa; estudiados de acuerdo a la situación de cada organización, pues depende de aspectos como la cultura, las características del contexto ambiental, el negocio, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (p.13).



Figura 2. Chiavenato (2009:13), la resumen en seis (6) procesos básicos

Dimensiones de Gestión del Talento Humano

Admisión de Personas

Chiavenato (2009), la admisión de personas es el proceso de atracción de candidatos que están calificados para un cargo; está relacionada con dos aspectos claves: el reclutamiento interno actúa con los candidatos que trabajan dentro de la organización y también con los colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo, son los candidatos que están afuera de la organización para someterse a un proceso de selección de personal el cual estará enfocado en la adquisición de competencias externas. (p. 193).

Selección del personal.- la selección de personal funciona como un filtro, que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, las cuales deberán tener características deseadas. En términos más amplios, podemos decir que la selección de personal busca, de entre varios candidatos a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita la organización, y el proceso de selección, por

tanto pretende mantener o aumentar la eficacia y desempeño humano. Así como la eficacia que tendrá la organización. (p. 137).

De acuerdo a lo dicho por Chiavenato, la admisión de personas se divide en dos partes, el reclutamiento interno (dirigido al personal que labora dentro de la Institución) y externo (dirigido a personas fuera de la institución a fin de ser incorporados según sus competencias); y la selección de personal, que consiste buscar las personas adecuadas para el puesto que necesitan.

Teoría de reclutamiento

Werther y Davis, mencionan que: “El reclutamiento es el primer paso para la búsqueda de los postulantes, que poseen interés de ocupar un puesto, para luego hacer una selección del mejor”.

Alcalde (1996) opina que el reclutamiento “Es realizar un pronóstico y también estudiar las fuerzas laborales, para ocupar puestos de trabajo a través de alguna técnica de selección con el objetivo de ser aprobado finalmente por el empleador”. (p.153).

Podemos decir entonces que según los autores, el reclutamiento de personal es la técnica de escoger o elegir entre un conjunto de postulantes a las personas más adecuadas o idóneas para el puesto a ocupar, puestos existentes en la Institución; por ello el objetivo principal del reclutamiento.

Aplicación de personas

Chiavenato (2009), define a la aplicación de personas como procesos utilizados con el objetivo de diseñar las actividades que las personas realizarán dentro de la empresa; también el de orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño de cargos y evaluación del desempeño.

Diseño de cargos.- incluye las especificaciones del contenido de cada cargo dentro de la organización, las calificaciones del ocupante al cargo, las recompensas de cada cargo para atender las necesidades, tanto de los empleados como de la organización; constituyendo la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado. (Chiavenato, ob.cit).

La evaluación del desempeño.- es una valoración o estimación, sistemática de la actuación de cada trabajador, esto según las actividades que tiene a su cargo, las metas y los resultados que deben alcanzar, las competencias que otorgan y su potencial de desarrollo dentro de la entidad. Es un proceso que sirve para calificar o apreciar el valor, la excelencia y las capacidades de una persona, pero en especial la contribución que puede hacer a la organización o entidad. (p.245)

En lo relacionado a aplicación de personas, según lo dicho por Chiavenato, estos son procesos a fin de poder diseñar actividades, que incluye el diseño de los cargos (según su estructura organizacional), la evaluación del personal que es un proceso de medición de sus competencias y en especial su aporte a la Institución.

Teoría de Diseño de Cargos y Evaluación de personal

Dolan, (2003) dice que es importante que los criterios de evaluación que se elijan para determinar el éxito de un candidato, deben ser relevantes para el puesto de que desee cubrir la organización, es decir, que estén relacionados con el puesto de trabajo. La mayoría de las organizaciones utilizan muchos métodos, en su esfuerzo por socializar a los empleados nuevos, incluso a los empleados con los que ya cuenta, tras la selección, la organización debe velar por el rendimiento de los nuevos y de los que ya tiene.

Es importante considerar en la aplicación del trabajador en sus funciones relativas al cargo lo siguiente:

Actividades del Puesto; por lo general se obtiene información sobre las actividades reales de trabajo desempeñadas, En ocasiones, tal lista indica también cómo, por qué y cuándo un trabajador desempeña cada actividad.

Comportamientos Humanos; podría reunirse información también sobre comportamientos humanos tales como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura. En este punto se incluiría información referente a las exigencias personales del puesto en términos de gasto de energía, caminar largas distancias y otros que pudiera requerir en puesto.

Máquinas, Herramientas, Equipo y Auxiliares utilizados en el trabajo; aquí se incluye información sobre los productos, los materiales procesados, el conocimiento que se maneja o como se aplican estos (como física o derecho) y los servicios proporcionados (como asesorías o reparaciones).

Estándares de Desempeño. También se reúne información con respecto a los estándares de desempeño (por ejemplo, en términos de cantidad, calidad o tiempo dedicado a cada aspecto del trabajo), por medio de los cuales se evaluará al empleado en ese puesto de trabajo.

Contexto del Puesto. Se incluye información referente a cuestiones como, condiciones físicas y horario del trabajo, el contexto social y organizacional; También podría incluirse aquí información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.

Requisitos de Personal. Por lo general se reúne información con respecto a los requisitos humanos del puesto, tales como los conocimientos o habilidades relacionados con el mismo, educación, capacitación, experiencia laboral, así como los atributos personales aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, que se requieren para el puesto.

En este subsistema se considera, lo importante que resulta disponer en una institución de los diseños de cargos, utilizando cualquier metodología que se adapte a la naturaleza de la organización, y disponer de indicadores que permitan medir la productividad laboral de los trabajadores y por ende de la institución, garantizándole medirse con estándares nacionales e internacionales.

Dolan, nos dice respecto al diseño de cargos y evaluación de personas que es importante considerar aspectos, como las actividades que se llevaran a cabo en el puesto que se va a desempeñar, el comportamiento humano, las herramientas, los incentivos que se perciben e instrumentos que permitan medir la productividad de los trabajadores.

Compensación de Personas

Chiavenato (2009), destaca “la compensación es uno de los procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas, incluyen la remuneración, los beneficios y servicios sociales que perciban”. (p.14).

Teoría de las remuneraciones

Rendón (1988) “procede del hecho de ser la remuneración una contraprestación, que debe conformar parte de la estructura del contrato de trabajo, que es como un acuerdo o como una relación en ejecución, esto equilibra la obligación del trabajador de poner a disposición del empleador su fuerza de trabajo. Esta reciprocidad obligacional constituye la causa del contrato [...], y es esencial en el contrato de trabajo”, (p.286).

De acuerdo a lo descrito por el profesor Jorge Rendón Vásquez, las remuneraciones viene a ser la contraprestación, que devienen de la fuerza del trabajo que un trabajador brinda a su empleador y eso constituye la causa en una reciprocidad obligacional. Esto conlleva a la suscripción de un contrato de laboral o de trabajo; por lo que el trabajador cumplirá con las funciones que van de acuerdo al objetivo de una institución o empresa.

Desarrollo de las Personas

De acuerdo a Chiavenato (2009), el desarrollo de personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, con el propósito que se tornen más eficientes en lo que hacen, sino también darles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos el cual le permitirán ser más eficaces en lo que hacen, ya que formar es mucho más que informar, y representa el enriquecimiento de la personalidad humana.

Capacitación.- es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, el cual permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente. (p. 495).

Siliceo (2004), aquí el propone su propia definición, y cita la definición de dos autores más; “la capacitación consiste en una actividad planeada el cual se basa en necesidades reales de una empresa u organización y está orientada hacia el cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p.25)

De acuerdo a lo que menciona el autor, nos define que la capacitación deviene de una actividad planificada, de acuerdo a las necesidades de la empresa o entidad, y dicho conocimiento nuevo adquirido tendrá que ser encaminada hacia el cambio o renovación de los conocimientos que tienen, así como las habilidades y actitudes de las personas o trabajadores.

Teoría de Capacitación

Chiavenato (2007), dice “la capacitación es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos nuevos, desarrollan sus habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p. 386).

Como manifiesta, Chiavenato la capacitación se da mediante un periodo de tiempo, el cual puede ser a corto plazo y de manera continua o planificada, con el fin de adquirir nuevos conocimientos, desarrollar sus habilidades y competencias según sus objetivos.

Etapas del proceso de capacitación y desarrollo

Necesidad: se debe identificar las necesidades de la entidad, así como de cada área o equipo de trabajo y efectuar el análisis a cada uno de los integrantes.

Diseño de la instrucción: se juntan los recursos o métodos necesarios para efectuar el adiestramiento y poder cumplir con la meta del aprendizaje durante la capacitación.

Validación: como su nombre lo dice, valida el adiestramiento efectuado por medio de los participantes, con la objetivo de garantizar la validez del evento desarrollado.

Aplicación: en esta etapa podemos decir que el trabajador que se está capacitando exhibe sus habilidades y lo promueve para lograr el éxito del evento.

Evaluación y seguimiento: aquí se evalúan la reacción, la enseñanza adquirida por cada personal que se ha capacitado, el comportamiento, también se realizara un seguimiento dentro de la entidad, a fin de determina los cambios a mejor que se han realizado en el desempeño laboral. (HRFocus, abril 1993).

Desarrollo: Aguilar (2004) cuando las entidades incorporen en su presupuesto el desarrollo de capacitaciones al personal, evidenciaran en ellos el interés que tiene hacia ellos como personas, como trabajadores y que estos son parte importante de dicha entidad.

Las capacitaciones tienen objetivos identificables, para lo cual podemos señalar algunos:

Conducir a la entidad a una mayor preponderancia y a los trabajadores a tener una actitud más positiva.

Mejorar el conocimiento de las funciones que desempeñan a todos los niveles.

Ayudar al personal a identificarse con la visión y misión de la entidad.

Promover la autenticidad y la confianza.

Mejorar que debe existir entre el jefe-subordinado.

Elaborar programas para el desarrollo del trabajo.

Acelerar la toma de decisiones efectuadas, así como la solución de problemas.

Incentivar el desarrollo con el objetivo de obtener mejoras laborales.

Ayudar a la formación de líderes diligentes.

Aumentar la productividad y mejorar la calidad del trabajo.

Iniciar la mejora de la comunicación en toda la entidad.

Disminuir la tensión y acceder el manejo de áreas que presente alguno tipo de conflicto dentro de la entidad. (p. 17)

Mantenimiento de Personas

Chiavenato (2009) nos dice que el mantenimiento de personas es utilizado para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias, para las actividades de las personas. Incluye la administración de la disciplina de higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo.

Higiene, seguridad y calidad de vida.- Scope (1996), refiere a la higiene laboral, es un conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, resguardándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas de su puesto y al entorno físico donde lo desempeña.

También es el diagnóstico y prevención de enfermedades ocupacionales, con base en el estudio y control de dos variables, el hombre y su entorno laboral. (p.533).

Al hablar de mantenimiento de personas el autor nos dice, que deben existir condiciones satisfactorias tanto ambientales, psicológicas y de las que devienen de la integridad física, a fin de que se mejore el desempeño de las actividades laborales, esto incluye higiene, seguridad y calidad de vida.

Teoría de Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo

Cuando el lugar de trabajo es agradable permitirá mejorar las relaciones interpersonales y la productiva, así como reducir los accidentes laborales, las enfermedades, el ausentismo y el traslado de personal.

Convertir el lugar donde laboramos en un ambiente de trabajo agradable es un verdadero reto para las empresas que son exitosas.

Los principales componentes del esquema sobre la higiene laboral tienen que ver con:

El ambiente de trabajo, implica:

Iluminación: luz adecuada según la actividad laboral a desarrollar.

Ventilación: remoción de humo y olores desagradables y tóxicos.

Los ruidos: eliminación de los ruidos y protección para los oídos.

Ambiente psicológico de trabajo, implica:

Mantener relaciones interpersonales cordiales.

Mantener actividades interesantes y motivadoras.

Mantener un estilo gerencial democrático y propiciar la participación de todos.

Excluir las fuentes que generen estrés.

Aplicación de principios de ergonomía, implica:

Máquinas y equipos que sean ergonómicos para la comodidad de los trabajadores.

Escritorios y ambientes adecuados al espacio de las personas.

Materiales que minimicen la necesidad de esfuerzo físico.

La salud ocupacional.

Al hablar de la salud ocupacional, la podemos definir como la desaparición de enfermedades. No obstante, los riesgos de salud biológicos, físicos, químicos o ambientes de estrés, todo esto podría provocar daños al personal en el trabajo.

De ahí que afirmamos que en el ambiente de trabajo podría generar algún tipo de enfermedad.

En un concepto más amplia de salud seria: estado físico, mental y social de bienestar

El concepto hace referencia a las relaciones entre el cuerpo, la mente y las normas sociales. Un trabajador se puede ver afectada su salud por las enfermedades, los accidentes o el estrés. Los funcionarios deben tener la responsabilidad de cuidar la salud general de sus trabajadores, incluido el bienestar psicológico y mental. Un trabajador puede ser excelente y competente, pero a la vez estar deprimido y tener baja la autoestima, ello puede llevarlo a ser improductivo, tal como si fuera un trabajador enfermo.

En la actualidad el esquema de medicina ocupacional incluye análisis médicos que son dispuestos por ley, además de disponer de programas de protección de salud de los trabajadores; hoy se dictan conferencias sobre medicina preventiva, así como elaboración de mapas de riesgos ambientales, informe anual y archivo de exámenes médicos, exámenes complementarios, de esa manera se busca mejorar la calidad de vida de los trabajadores y así brindar mayor producción en la entidad.

Las resultados de esquemas inadecuados son mensurables, cuyas consecuencias son una crecida de los pagos por indemnizaciones a sus trabajadores, extensión de la capacidad laboral por enfermedades, aumento en los pagos a los seguros, el ausentismo y movimiento del personal, baja en la producción y calidad en los resultados, así como las presiones del sindicato.

Un esquema de salud es necesario las siguientes fases:

Elaboración de un programa de indicadores que incluya estadísticas de incapacidades y seguimiento de las enfermedades presentadas.

Implementación de programas para los informes médicos.

Desarrollo de políticas y procesos para la prevención médica.

Incentivos a los funcionarios y jefes de equipo por la eficaz administración en el desarrollo de la salud ocupacional.

Algunos de los problemas principales de salud en las empresas o entidades están relacionados con:

Alcoholismo y la adicción a algunos fármacos, drogas, tabaquismo, etc.

Enfermedades como el Sida o TBC.

El estrés laboral.

La exhibición a productos químicos peligrosos, sin la protección necesaria.

La exposición a ambientes contaminados, secos, húmedos, ruidosas o poco iluminadas.

El tener hábitos alimenticios inadecuados y que van a desencadenar en obesidad o pérdida de peso.

Llevar una vida sedentaria, sin contactos sociales.

La automedicación sin la orientación adecuada.

Algunos consejos planteados para procurar un ambiente saludable en el trabajo:

Mantener el ambiente de trabajo ventilado para que el personal inhalen aire fresco

Revisar que no existen materiales sospechosos y que estos puedan emanar olores o toxinas dañinas al cuerpo.

Suministrar un ambiente libre de humo de tabaco o algún contaminante.

Mantener las instalaciones de trabajo limpio y seco.

Prestar atención a los reclamos presentados.

Verificar que los equipos sean los convenientes.

Monitoreo de personas

Chiavenato (2009), tiene un significado especial en esta parte, es decir seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. El monitoreo de las personas se fundamenta esencialmente en el banco de base de datos y en el uso de un sistema de información adecuado. El banco de datos es considerado como la base de todo sistema de información, funciona como sistema de almacenamiento, acumulación de datos los cuales para su mejor acceso estarán codificados, estarán disponibles para el procesamiento y obtención de información, a saber: registro de personal, registro de cargos, registro de remuneraciones, registro de beneficios, registro de entrenamiento, registro de candidatos y otros registros según las necesidades de la organización.

Según la definición de Chiavenato, el monitoreo de personas tiene como base, el banco de datos de los trabajadores, y otras necesidades de la entidad; a fin de que la información obtenida se utilizadas para realizar análisis, recolección de datos, seguimientos y otros según las necesidades que se refieran; esta información es útil si es codificada y almacenada mediante un sistema.

Teoría de Monitoreo de personas

Drucker (1992), nos dice que la base de datos es el soporte de todo el sistema de información, que funciona como un sistema de almacenamiento y acumulación de datos, el cual deberán estar debidamente codificados y disponibles para el procedimiento y la obtención de información. Los datos son los elementos que sirven de base con el propósito de formar juicios o para la resolución de problemas. Un dato es un índice o un registro. En sí mismo los datos tienen poco valor, no obstante cuando les clasifica, almacena y relaciona, permite obtener relación. (p.116).

1.2.2 Bases teóricas de la variable Motivación Laboral

Teoría de Motivación Laboral

Maslow (1943). Él, presenta la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de las siguientes cinco necesidades.

Fisiológicas: incluye el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales.

De seguridad: incluye la seguridad y la protección de daños físicos y emocionales.

Sociales: incluye afectos, la sensación de pertenencia, aceptación y amistad.

De estima: incluye factores internos de estima, como el respeto a uno mismo, la autonomía y los logros; y factores externos como el status, el reconocimiento y la atención.

De autorrealización: el impulso de ser lo que se es capaz de ser; incluye el crecimiento, alcanzar el potencial de uno y la autosatisfacción.



Figura 3. Las Necesidades Humanas. Fuente: Abraham Maslow (1943)

Teoría de la motivación de McClelland

David C. McClelland, contribuyó a la comprensión de la motivación al identificar tres tipos de necesidades básicas de motivación. Las clasificó como necesidad de Poder (n/POD), necesidad de asociación (n/ASO) y necesidad de logro (n/LOG). Se han efectuado ya muchas investigaciones sobre métodos de prueba de individuos en relación con estos tres tipos de necesidades, además el propio McClelland y sus colaboradores han abundado en sus investigadores, en particular sobre la necesidad de logro.

Estos tres impulsos (poder, asociación y logro) son de especial importancia para la administración, puesto que debe reconocerse que todos ellos permiten que una empresa organizada funcione adecuadamente.

Necesidad de poder. McClelland y otros investigadores han confirmado que las personas que tienen una gran necesidad de poder, se interesan enormemente por ejercer influencia y control. Por lo general tales individuos persiguen posiciones de liderazgo; son empeñosos, francos, obstinados y exigentes y les gusta enseñar y hablar en público.

Necesidad de asociación. Las personas con una gran necesidad de asociación suelen disfrutar enormemente que se les brinde estimación y tienden a evitar la desazón de ser rechazados por un grupo social. Como individuos, es probable que les preocupe mantener buenas relaciones sociales, experimentar la sensación de comprensión y proximidad, estar prestos a confortar y auxiliar a quienes se ven en problemas y gozar de amigables interacciones con los demás.

Necesidad de logro. Las personas que con una gran necesidad de logro poseen un intenso deseo de éxito así como un intenso temor al fracaso. Gustan de los retos, y se proponen metas moderadamente difíciles (aunque no imposibles). Son realistas frente al riesgo; es improbable que sean temerarios, puesto que más bien prefieren analizar y evaluar los problemas, asumen la responsabilidad personal del cumplimiento de sus labores y les gusta obtener

específica y expedita retroalimentación sobre lo que hacen. Tienden a ser infatigables, les gusta trabajar por muchas horas, no se preocupan excesivamente por el fracaso en caso de que este ocurra y por lo general prefieren hacerse cargo ellos mismos de sus asuntos.

Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg

Es también reconocida como la Teoría de los dos Factores, ya que nos indica que los motivos que pueden generar insatisfacción en los trabajadores llegan a ser totalmente diferentes a los factores que producen la satisfacción. La teoría nos dice que las personas tienen un doble sistema de necesidades: la necesidad que nos permite evitar el dolor o evitar situaciones desagradables y el otro es la necesidad de crecer de manera emocional e intelectualmente.

Por ser cualitativamente diferentes cada tipo de necesidad, en el ámbito del trabajo, requiere de alicientes diferentes. De ahí que se hable de dos tipos de factores los cuales van a intervenir en la motivación en el trabajo.

Manifestó como la teoría de los dos factores a fin de poder desarrollar mejor el comportamiento de las personas en el ámbito laboral y así diseñar la presencia de dos factores que guíen en el comportamiento de los trabajadores

Los factores Higiénicos.- encontramos insatisfacción cuando se descuida el factor de higiene; si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su representación tiene muy poco efecto en lo referente a satisfacción a largo plazo.

La Política de la entidad y su organización: los empleados están bajo las políticas de la empresa, de ahí que deben conocerlos y es imprescindible el cumplimiento para el objetivo de la entidad.

De las relaciones con los compañeros de trabajo; cuando entramos a trabajar nos situamos en un ambiente laboral, y de ahí que siempre estaremos y mantendremos relaciones con nuestros nuevos compañeros de trabajo, y

esto se desarrollara desde que iniciamos la jornada de trabajo, de manera directa e indirecta.

El ambiente físico; es el ambiente físico, propiamente dicho, ya sea que estemos en una oficina, al aire libre (minas, etc.), un área de producción, fabricas, donde el trabajadores realizara las labores designadas por el jefe.

La supervisión; para algunas personas puede ser resultado de insatisfacción, el alguien que vigila todo los procesos que desarrollamos durante el horario de trabajo.

Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.

Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas en la empresa y como ha sido tu desempeño en la misma, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

Factores de motivación. La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tienes dentro de la organización, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.

Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma para el trabajador.

Definición de motivación laboral

Amoros (2007). Nos dice que la motivación es el impulso que conlleva a la acción y este será beneficioso para toda la organización, en la medida que el trabajador pueda orientar sus esfuerzos hacia los objetivos de la organización, siempre y cuando los objetivos de la persona inherente a la motivación puedan estar direccionados a los objetivos también de la organización. (p. 389).

De acuerdo a lo dicho por Amoros, la motivación nos va a llevar a la acción, esto será beneficioso para toda la entidad, pero se debe tener en cuenta que el trabajador tenga también los mismos objetivos de la entidad a la que trabaja y así se sentirá identificado con la labor que realiza dentro de ella.

También Amstrong (1991 citado por Camacaro, 2006) cita que: “La motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño” (p. 266).

El autor Amstrong nos menciona algo a tener en consideración, él nos dice que la motivación que debe tener el recurso humano de la organización, también debe consistir en mantener culturas y valores corporativos el cual podrá conllevar a un alto desempeño laboral por parte de los empleados o colaboradores dentro de la organización.

Robbins (1999, citado por Camacaro, 2006) nos dice que “La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo de conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización”. (p. 17).

El autor nos dice que la motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo con el propósito de alcanzar una meta de tipo organizacional dentro de una organización, condicionado a la necesidad individual que tenga la persona, el

cual evidenciará el comportamiento unido a la motivación y los valores por los cuales se rija la organización.

Marco histórico de motivación laboral

Al referirnos al marco histórico de la motivación podríamos preguntarnos sobre la motivación: Quiénes somos?, ¿De dónde venimos?, ¿A dónde vamos?; estas tres preguntas se han repetido a lo largo de la historia por millones de personas. Como en tantas ocasiones, los griegos, y más específicamente los pensadores como Platón, Aristóteles y Sócrates, presentaron las primeras ideas y teorías con cierta base reflexiva.

Platón, defendía inicialmente que la motivación partía de un alma dividida en tres: la primitiva (relacionada con necesidades como la de tomar agua, alimentarnos, satisfacción del deseo sexual...), también está la competitiva (basada en relaciones sociales...) y la superior (capacidad de poder tomar decisiones teniendo como base la razón).

A continuación Aristóteles confirmó esta teoría del alma, el cual estaba dividida en tres, denominando sus partes de otra manera, las que llamo: nutritiva, sensible y racional. Por lo que podríamos decir que en la época griega esta era la teoría más extendida y defendida. Años después, se consideraba que la motivación se dividía en cuerpo y mente. Es decir se diferenciaba una parte biológica y una parte racional de la persona.

Es importante mencionar que uno de los grandes pensadores el cual expuso una de las primeras teorías acerca de la motivación fue René Descartes, el cual se centró en el concepto de la "voluntad" como pieza clave en la motivación.

Dimensiones de motivación laboral

Motivación del Logro

Mc Clelland y Atkinson (1953) nos dice que la motivación de logro es aquella que “empuja y dirige la consecución exitosa de forma competitiva, de una meta u objetivo reconocido socialmente”. (p. 198).

De acuerdo al enunciado de Mc Clelland, podríamos decir también que la motivación de logro es un impulso o acto en forma de competencia el cual nos llevara a conseguir un objetivo o meta, para lo cual tendremos que identificarnos con una motivación.

Teoría de las necesidades del Logro de McClelland

David McClelland sostuvo que todos los individuos poseen o tienen la necesidad del “logro”, el cual se refiere al esfuerzo por sobresalir que tienen las personas; el logro en relación con un grupo de estándares es la lucha por el éxito. Las personas estarán motivados, de acuerdo con el ímpetu de su deseo para desempeñarse, y de esa manera lograrán el éxito en situaciones competitivas.

De acuerdo a la teoría de McClelland, las personas llevan dentro de sí la motivación del logro, el deseo de sobresalir innato en cada uno y esta motivación del logro que cada persona tiene, servirá de impulso para obtener el éxito en las situaciones en que se desempeñe.

Los cuatros pilares del logro

Deseo: es tener un hambre de éxito. Esa hambre será la gasolina o fuerza que nos de velocidad en los tiempos difíciles. Debes tener un deseo profundo por el cambio.

En palabras de Brendon, el deseo se construye a medida que vamos adquiriendo experiencia en la vida. El deseo también se construye, cuando nos exponemos a diferentes situaciones, esto ocurre también al salir a conocer el mundo, cuando ampliamos nuestros conocimientos, mediante la lectura de libros, cuando conocemos a otras personas.

Dirección: las personas tienen un deseo grande de obtener éxito; sin embargo, muchas veces no saben cómo llegar y sobre todo a donde quieren llegar. Brendon comentaba sobre un dicho “El momento en que necesitas tener un mapa es antes de meterte en el bosque.”

Él nos dice que el mapa es el “cómo”; de ahí que importante aprender de otros, de la experiencia que tienen, que han recorrido a donde queremos llegar. No solo la experiencia de otras personas nos ayudara también el adquirir nuevos conocimientos por medio de libros, blogs o también mentores, todo ello nos tomara tiempo para poder aprender el “cómo” llegar.

Disciplina: cuando se tiene un deseo y dirección, también es necesario el que podamos desarrollar disciplina. Tendremos que trabajar y ser firmes, constantes si queremos llevar a cabo nuestros deseos. Es necesario tener hábitos a fin de que nos lleven en la dirección de nuestros objetivos o sueños.

Un radar a la distracción: las distracciones son un enemigo muy poderoso, el cual nos puede desviar de nuestros deseos u objetivos. Es necesario saber detectar las distracciones de manera inmediata. A medida que comencemos a luchar por nuestros objetivos, muchas distracciones se presentarán: invitaciones a eventos sociales, algún tipo de adicción a las redes sociales. Cada persona tiene su propia distracción personal: para algunos puede ser la televisión, para otros es el Facebook, para otros hablar por teléfono, de ahí que es indispensable que aprendamos a detectar cuál es nuestro punto débil, cuál es nuestra distracción solo de esa manera podremos poner un límite cuando este se pueda presentar.

Motivación del Reconocimiento

Basaure, (2011a). la teoría social de Honneth (1997) se basa en la tesis (...) de que el reconocimiento es un componente fundamental de nuestra vida social. Este concepto involucra, que el desarrollo de la subjetividad dependa del reconocimiento y ese reconocimiento es el que nos permitirá vernos a nosotros mismos como miembros de la sociedad en la medida en que somos y nos sentimos reconocidos en ciertos aspectos esenciales de nuestra personalidad. Por otro lado, las estructuras sociales a través formas recíprocas de reconocimiento son establecidas como fundamentos para la integración en la sociedad. (p. 99).

De acuerdo a la teoría de Honneth, podemos concluir que el reconocimiento es importante para nosotros en nuestra vida social el cual nos ayudara a sentirnos reconocidos dentro de la sociedad, ello también conllevara a nuestra incorporación dentro de ella.

Honneth, efectúa una separación compuesta por tres factores, el cual se basa en Hegel que son: familia, estado y sociedad civil. Estos factores son: el amor; comprendida en el cuidado y atención. El derecho y el reconocimiento social o solidario. A cada una de estas le corresponde un tipo de daño: el maltrato, el martirio y muerte en lo referente al amor; en el derecho se evidencia la estafa y discriminación del derecho; en lo que respecta a la solidaridad social está la calumnia y estigmatización. Estos daños quebrantan la auto-relación de la persona consigo mismo: la autoconfianza en el primer factor, el auto-respeto el segundo y la autoestima el último factor.

El factor del amor: es la más elemental de las personas, este inicia de la relación entre la madre y el niño, y se consume mediante la transmisión de los elementos físicos y psíquicos para el desarrollo de las personas. Podemos decir entonces que el factor amor es un factor particularista, ya que dentro de ella sólo están las personas más allegadas a la persona, como son la familia y los amigos.

Para la definición del reconocimiento podremos decir que las personas se reconocen en su naturaleza de necesidad, es decir, en la relación de necesidad afectiva. Existen dos tipos de relación dentro del factor amor siempre que se pueda confirmar el valor de la naturaleza necesitada de la persona, estos son: relaciones simétricas y relaciones de tipo asimétricas, esta es la relación que existe entre los padres y los hijos, para el caso característico de obligación recíproca lo representa la relación de amistad (Honneth, 1999).

La segunda fase del derecho por su parte es la esfera universal; en ella se enuncian los derechos universales, donde las personas son reconocidas como una fuente de los deberes y derechos independientemente de la orden social, económica o cultural. De ahí que el daño en la fase del derecho radica en el no reconocimiento de la capacidad moral que tienen algunas personas, para reconocer sus actos. Lo antes mencionada daña su pensamiento de sí mismo entendiéndose como auto respeto.

La última de las fases es la fase de la solidaridad social. Ésta nace de una nueva diferenciación de las fases del reconocimiento, que es producto de la evolución de la sociedad. Sin embargo, como ya se señaló, la diferenciación de las esferas responde a una diferencia de categoría de daño que sufre el sujeto.

De esta manera, mientras la fase del derecho es universal, la fase de la valoración social es particularista y contextual; pero es particularista en el forma como reconoce las particularidades de la persona, lo que hace diferente a un sujeto de otro sujeto: "A diferencia del reconocimiento jurídico en su forma moderna (...), la valoración social vale para las particulares cualidades por las que los hombres se caracterizan en sus diferencias personales" (p.149).

Es así que la fase de la solidaridad social es contextual, ya que el reconocimiento y la valoración de las particularidades de las personas responden al marco explicativo que cada sociedad brinda en determinados contextos sociales. De ahí que el reconocimiento social será entendido como una valoración de las características que las personas tienen para el

cumplimiento de objetivos socialmente compartidos. Esta se evidencia de forma destacada en el salario y el prestigio, aunque estos criterios son insuficientes para determinar la valoración social en las sociedades de hoy en día, estos tipos de reconocimiento deben constituir la posición moral, no existirá una relación armónica, sino que va a existir una relación de tensión constante. (p.34).

Si bien cada una de las fases responde a principios de reconocimiento diferenciado, lo que va a determinar que no entren en conflicto; cuando las relaciones sociales de una persona hacen interactuar estas distintas fases, no existe un criterio claro en lo relacionado a cuál de ellas debe primar.

Honneth, nos dices: cuál son las diferentes relaciones de reconocimiento que debe preferirse para cada caso, cuando en el mismo momento, las diferentes relaciones sociales entren en conflicto con pretensiones entre ellas, no podría estar de ningún modo decidido de antemano (...) no se ha establecido aún ninguna jerarquía desde algún punto de vista por encima de ellas. (p.35)

Es por ello que la esfera del derecho se torna preponderante, no sólo en ocasiones de conflictos específicos como se nos señala, sino que el derecho entrega un parámetro que es aplicable en todo momento y al interior de todas las esferas de reconocimiento.

Motivación del Interés en el trabajo

Se define como la intensidad de la identificación psíquica de la personas en el ámbito del trabajo. De ahí que se pregunte ¿Qué importancia tiene por el en su trabajo?, ¿Qué función desempeña en su vida?, ¿Hasta qué punto se identifica con su trabajo?, con una identificación más completa en la entidad, corresponderá mayor satisfacción. La identificación influye bastante en la satisfacción del empleado (p.271).

De acuerdo a lo manifestado podemos decir que la motivación del interés en el trabajo es la intensidad que tiene el trabajador ante su puesto y labor que desempeña en el centro de labores, la importancia de las funciones dadas; también como este se identifica con la labor encomendada y el grado de satisfacción que llega a manifestar.

Interés y Satisfacción en el trabajo

En algunas ocasiones podemos pensar y preguntarnos si tengo el puesto adecuado, si reporto al mejor de los mandos, o si la empresa o entidad en que laboro coinciden con mi filosofía. Todos los seres humanos nos podemos plantear estas preguntas en algún momento de nuestras vidas y claro, en algunas ocasiones podremos encontrarnos satisfechos y otras veces nos sentiremos perdidos con muchas dudas.

Si profundizamos en el tema de la competencia, podemos extraer varias situaciones claves que pueden generar desmotivación y por tanto insatisfacción y por lo tanto va a derivar en la incompetencia.

De ahí que nos preguntemos ¿Por qué una persona no se siente competente?; podría ser que ocurra lo siguiente: primero, falta de interés: esta falta de interés ante la actividad que desempeña, va a conllevar a la desidia, a la falta de esfuerzo o empeño para realizar de manera eficiente el trabajo.

También pueden existir motivos externos a la persona: puede haber interés por el trabajo, pero a veces sucede que hay otros motivos ajenos a las habilidades personales, que impiden el cumplimiento de los objetivos inmediatos, estos pueden ser:

Objetivos irreales: El que la persona se establezca una serie de retos, para los cuales la persona no tenga las habilidades suficientes para alcanzar, esto va hacer que no se puedan cumplir o no sean factible, de ahí que provoque en un estado de ansiedad no deseado, por la frustración de no poder alcanzar sus objetivos trazados.

Dominio de la tarea: tener el control absoluto de una tarea, se transforma en una tarea trivial al cabo de un tiempo, esto debido a que ya no existen desafíos, ni encuentra satisfacción al final de su logro, de ahí que se llegue al aburrimiento y se caiga en la monotonía acabando con el objetivo principal.

Es importante para el ser humano tener la satisfacción de sentirse competente, el hecho de hacer bien las cosas, tiene una gran repercusión en el bienestar mental, también el interés por futuras tareas que desempeñemos.

También es importante la opinión y comentarios de los compañeros, ante un trabajo que hagamos hecho bien, nos sirve de motivación y reaviva las fuerzas para seguir desempeñando las funciones asignadas.

De ahí que no solo es importante el poder disfrutar la satisfacción de estar desarrollando nuestras propias habilidades, se hace necesario que el objetivo logrado, reciba un reconocimiento.

De ahí a que también nos preguntemos ¿Qué se necesita para que el nivel de competencia genere satisfacción?

Información. La información es clave en cualquier ámbito de nuestra vida. De ahí que es necesario partir de obtener conocimientos específicos para ejecutar una función o tarea, este es el punto de inicio principal para obtener el éxito, caso contrario se pueden generar estados de ansiedad, tal situación no beneficiarán a obtener un desempeño exitoso.

Reconocimiento. Debería formar parte del día a día la motivación, una palmadita en la espalda, también un comentario, como por ejemplo se puede decir: ¡buen trabajo!, la recompensa económica, la entrega de bonus, o recompensas por objetivos Promoción: ¡te mereces un ascenso!. Premio: ¡Te hemos propuesto para el viaje de los mejores de este año 2016, podemos brindar una variedad de una de opciones para recompensar el buen trabajo.

Centrar y reconocer el mérito y las habilidades que toda persona pone en el desempeño de su tarea asignada y el haber logrado con éxito dicha tarea, y no hacer comentarios destructivos como: ¡era una tarea muy fácil!, ¡parte del trabajo lo tenía hecho! o ¡ha tenido suerte!.

Equilibrio entre el nivel de habilidades y la tarea a realizar. Se puede llegar al aburrimiento cuando la función asignada se torna muy fácil, por el contrario si se considera difícil puede llevarnos a niveles de ansiedad, los cuales no serán recomendables para obtener el éxito. Debe de existir una relación congruente con la tarea y nivel de habilidades que se tiene.

Diseñar objetivos realizar que sean lo suficientemente ambiciosos con el fin de obtener un nivel de satisfacción alto para conseguirlos.

Evitar todo tipo de comparaciones, podemos decir que las comparaciones nunca fueron buenas. Debemos tener un especial cuidado al momento de comparar el desempeño entre diferentes personas, incluso entre situaciones que sean parecidas o distintas que haya ejecutado la misma persona, ya que nos arriesgamos a realizar un juicio poco justo, al no conocer todas las variables que hayan interferido para el desempeño de la tarea.

Para decidir si una persona es competente o no, depende de varios factores, internos y externos, no de una mera definición.

Responsabilidad

Nino (2005) nos dice que la responsabilidad viene a hacer obligaciones o funciones las cuales derivan de un cargo, relación, papel, etcétera.

De acuerdo a lo manifestado por Santiago Nino; él define la responsabilidad como una obligación que es derivada de un cargo o de una función que se desempeña, podemos decir que las personas quedan obligadas al haber asumido un compromiso mediante la aceptación de un empleo o la firma de un contrato.

Teoría de Responsabilidad

Fernández (2009), cita a Ross y nos dice que su búsqueda se desarrolla bajo un concepto de responsabilidad desde el punto de vista orgánico, para él el término responsabilidad tiene dos acepciones, y varían de acuerdo al contexto en que se ubiquen; primero está la responsabilidad y obligación de rendir cuentas y el segundo que es más restringido, pues se refiere únicamente a la responsabilidad de poder ser condenado y ser sujeto de imputación por la norma jurídica. (p. 106)

La responsabilidad tiene una definición muy amplia, que tiene relación con el de hacerse responsable de las consecuencias de los actos que realizamos de manera consciente e intencionada. Es uno de los principios humanos más importantes, el cual aparece a partir de la capacidad humana para poder escoger entre muchas opciones, haciendo uso de la libre voluntad, por lo que se debe tomar las consecuencias que deriven de nuestros hechos. La responsabilidad es una cualidad que se encuentra en la conciencia de las personas, el cual le permitirá meditar, administrar, guiar y valorar los resultados de sus acciones.

Por lo tanto la responsabilidad tiene relación con las consecuencias de nuestras acciones, pero también está asociada a los principios, a las circunstancias que conllevan a la persona a la toma de sus emociones para ejercer la libre voluntad y de esa manera actuar.

Una persona cuando quiere ser responsable toma sus decisiones de manera consciente y se hace responsable de las consecuencias de las mismas, también se hace disponible para rendir cuenta de sus acciones. La responsabilidad es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de sus propias decisiones.

La Responsabilidad está ligada con la libertad

La responsabilidad y la libertad están relacionados, porque cuando una persona tiene libertad absoluta es capaz de responder a sus actos ya sean estos buenos o malos. La libertad es el poder que tiene todas las personas para hacer o no hacer según sea su voluntad, además los seres humanos somos los únicos poseedores dicha libertad, cuando se inicia el desarrollo de la razón la persona comienza a tener libertad.

Además la libertad es lo que nos diferencia de los animales; los animales hacen las cosas por instinto, sin embargo los humanos lo hacen por elección racional. En cada acción realizada, en cada cosa que se hace de manera libre, está implicada la elección entre el bien y el mal, y según la elección que se tome la responsabilidad del acto será mayor o menor. Por ejemplo tenemos el caso si un niño no realiza su tarea porque prefirió salir a jugar, el niño no está siendo responsable y debe aceptar las consecuencias de no cumplir con sus deberes escolares, el cual podría ser una mala nota. El niño eligió el mal sobre el bien y eso es una falta de respeto.

Responsabilidad Intelectual y Moral

La responsabilidad no se reclama, ni siquiera se extraña cuando no la tenemos. Si nos damos cuenta la mayoría de los males son producto de la irresponsabilidad. La responsabilidad intelectual es la más importante ya que condiciona todo. Es decir muchas personas escriben y hablan sin querer probar lo que han dicho. A veces las personas no piensan antes de hablar, o dicen lo que les conviene, o lastiman al prójimo con sus comentarios.

Una causa de la irresponsabilidad intelectual es la ignorancia, el cual no tiene solución cuando interviene la pereza. El fanatismo también es una causa probable de irresponsabilidad, en una situación como esa la persona toma una posición a la que se adhiere de manera obstinada, y la mantiene hasta las últimas consecuencias, los cuales pueden llegar a ser de mucha gravedad, de manera que desempeñan una irresponsabilidad moral.

La responsabilidad intelectual se comprueba fácil pero es poco solicitada. Se ejecuta por acción u omisión y ocurre a menudo, muestran absoluto desprecio de la realidad; sería escaso que la irresponsabilidad intelectual tuviese el rápido resultado del desprestigio. Cuando esa clase de irresponsabilidad tenga consecuencias inmediatas, ese será el punto de partida de la salud mental de la humanidad.

Condiciones para que exista responsabilidad

Para que pueda darse la responsabilidad es necesario contar con dos exigencias:

1. Libertad.- para que haya libertad, las acciones deben efectuarse libremente. En esta situación no son responsables de sus actos los animales, los locos, ni los niños pequeños, pues estos carecen del uso de la razón y la razón es necesario para la libertad.

2. Ley.- Para que se puedan juzgar los hechos cometidos debe haber una norma o ley, ya que la responsabilidad abarca el rendir cuentas de los actos cometidos ante alguien que ha regulado un comportamiento.

Podemos ser más responsables a medida que valoramos nuestro comportamiento, también ayudara el meditar en que, de nuestro comportamiento dependen muchas cosas. Las personas que tienen ideas y metas elevadas asumen con responsabilidad las decisiones tomadas.

Existen muchas cualidades que pueden ayudar a tener responsabilidad; ahora vemos tres:

Valentía.- Responsabilidad ante los demás. Debemos tener valor para poder asumir nuestros actos y sus consecuencias, un valor que se capaz de superar el temor al castigo si fuera el caso.

Humildad.- Responsabilidad ante uno mismo. El desarrollar la cualidad de la humildad hará que podamos reconocer nuestros errores, sin embargo el orgullo obstaculiza el pedir perdón.

Piedad basada en la filiación divina.- Responsabilidad ante Dios. Toda personas que cree en Dios, manifiesta su aprecio el don de ser su hijo y procura que su comportamiento agrade a su Padre, según sus creencias.

Mejora

Harrington (1993), para el autor hablar de mejora de un proceso, tiene el propósito de realizarlo de formar eficiente, efectivo y flexible. Como cambiarlo y qué se va a cambiar, va a depender del enfoque específico de la Entidad y del proceso.

De acuerdo a lo manifestado por Harrington, cuando nos referimos a mejorar, quiere decir realizar un cambio con el propósito de ser eficiente, efectivo y adaptable o flexible; el cómo y que cambiar dependerá del enfoque que nos de él funcionario o gerente institucional.

¿Por Que Mejorar?

Según Harrington (1987), "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", de ahí que los clientes son las personas más importantes en el negocio, por ello los empleados deben trabajar en función a satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Debido a que son una parte fundamental del negocio, podemos decir que es la razón por la cual éste existe, por lo tanto, merecen el mejor trato y toda la atención necesaria.

La razón por la cual los clientes prefieren productos de los extranjeros, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se cometan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

El proceso de mejoramiento

Cuando buscamos la excelencia este estará comprendido por un procedimiento que consiste en aceptar un nuevo reto a diario. El procedimiento deberá ser gradual y constante. También deberá incorporarse en todos los niveles de la empresa las actividades que se realicen.

El procedimiento para la mejora resulta a ser un medio eficaz para el desarrollo de cambios verdaderos, los cuales también le permitirán ahorrar dinero, tanto para la empresa como para los clientes, ya que cuando existen fallas de calidad están pueden costar dinero para la empresa.

Estos procesos de mejoramiento también pueden implicar la inversión en maquinarias nuevas y equipos de alta tecnología que sean más eficientes. También implica el mejoramiento de la calidad de los servicios que estén dirigidos a los clientes, al aumento de los niveles de desempeño del recurso humano, el cual se podrá dar a través de la capacitación constante; otro factor que puede contribuir es invertir en investigación y desarrollo, el cual puede permitir a la entidad mantenerse actualizado con los avances tecnológicos.

Actividades básicas de mejoramiento

De acuerdo a una investigación efectuada para los procedimientos de mejoramiento llevado a cabo en varias compañías en EE.UU., según lo dicho por Harrington (1987), hay diez actividades para la mejora que deben formar parte de las empresas, independientemente de su tamaño.

Compromiso de la alta dirección:

El proceso de mejoramiento debería comenzarse con los principales funcionarios o directivos y prospera en la medida del grado de compromiso que éstos puedan obtener, quiere decir, que dependerá del interés que puedan poner para superarse y por ser cada día mejores.

Consejo directivo del mejoramiento:

Estará conformado por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes deberán estudiar el proceso de mejoramiento productivo y buscarán la forma de adaptarlo a las necesidades que tenga la entidad o compañía.

Participación total de la administración:

El equipo de administración está conformado por un conjunto de responsables que llevaran a cabo la implantación del proceso de mejoramiento. Esto implicara la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores que tenga la entidad o la organización. Cada ejecutivo deberá participar en un curso de capacitación el cual permitirá al ejecutivo adquirir nuevos conocimiento de modelos dentro de entidad y las técnicas de mejora.

Participación de los empleados:

Cuando los administradores se encuentren capacitados en los procesos, encontraremos los contextos para que los trabajadores participen. Esto lo llevará a cabo el Director ejecutivo o funcionario de cada oficina, quien tendrá a cargo la réplica a sus empleados, utilizando los conocimientos que adquirió.

Participación individual:

Es de gran importancia el desarrollo de sistemas que puedan otorgar a las personas los métodos en los que ellos puedan contribuir, y que estos puedan ser medidos, así como reconocerles sus aportes personales en beneficio del mejoramiento.

Equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procedimientos):

Cuando la acción es repetitiva, podemos controlar dicho proceso. Para ello es necesario elaborar diagramas de flujo de los procedimientos, también es importante considerar escalas, inspecciones y círculos de retroalimentación. Para poder llevar a cabo el estudio de este proceso se deberá contar con una persona responsable para la puesta en marcha de todo el proceso.

Actividades con participación de los proveedores:

Para un proceso de mejoramiento tenga éxito debe tener en cuenta las aportaciones de los usuarios externos.

Aseguramiento de la calidad:

Los medios para el fortalecimiento de la calidad, que estén dedicados a dar respuesta a las dificultades relacionadas con los servicios, deberán reorientarse hacia el control de los sistemas con el fin de ayudar a mejorar las sistematizaciones y así evitar que se presenten dificultades.

Planes de calidad a corto plazo y estrategias de calidad a largo plazo:

Cada entidad deberá gestionar una estrategia de calidad que será a largo plazo. También deberá verificar que todo sus trabajadores o gestión administrativa tenga claro las estrategia a desarrollar, con el propósito que sus integrantes elaboraren procedimientos a corto plazo detallados, que puedan asegurar que las acciones de los grupos puedan coincidir y respalden la estrategia a largo plazo.

Sistema de reconocimientos:

El proceso de mejora a desarrollar tiene como propósito cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores que puedan existir. Para ello existen dos maneras que ayudaran a reforzar la aplicación de los cambios deseados: amonestar a los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta o con efectúen un importante aporte al proceso de mejoramiento.

1.3 Justificación

La presente investigación se justifica porque permite establecer la correlación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral, teniendo en cuenta la estrecha relación entre ambas variables de estudio.

1.3.1 Justificación teórica

El presente trabajo de investigación tiene como tema la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral del personal que labora en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud ya que dichas variables en la actualidad constituye un factor de principal importancia para el logro de los objetivos institucionales, así como facilitar el desarrollo profesional y personal del trabajador; de esta manera el servidor público podrá desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente, ya que es importante sentirse motivados y muchas veces el rendimiento de su desempeño depende de la satisfacción que sientan en el cargo que ocupan.

1.3.2 Justificación metodológica

Para lograr los objetivos del presente estudio se acude al empleo de técnicas de investigación como el cuestionario o encuesta y su procesamiento en el software para medir la motivación de los servidores. Con ello se pretende conocer el grado de identificación de la gestión del talento humano como de la motivación laboral. Los resultados de la investigación se apoyan en técnicas de investigación validas en el medio.

1.3.3 Justificación Práctica

Los resultados del presente estudio ayudaran al personal que labora en la Oficina General de Recursos Humanos a conseguir una adecuada gestión del talento humano y desarrollar las actividades bajo el contexto de eficiencia y eficacia que incidan en la motivación laboral. El presente trabajo también podrá

ayudar a los funcionarios y personal de la oficina ya que brindara conocimiento sobre la real situación y motivar la participación de todos los trabajadores.

1.4 Problema de Investigación

La formulación del problema consta de un problema general y cinco problemas específicos para el presente estudio de investigación.

1.4.1 Problema General

¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés por el trabajo de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?

Problema específico 5

¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

Hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

1.5.2. Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

Hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis específica 2

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis específica 3

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis específica 4

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Hipótesis específica 5

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

1.6 Objetivos de la investigación

Los objetivos de la investigación constan de un objetivo general y tres específicos en el presente estudio de investigación.

1.6.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

1.6.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Objetivo específico 4

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Objetivo específico 5

Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

II. Marco Metodológico

2.1. Variables de investigación

2.1.1. Variable 1: Gestión del Talento Humano

Lledo (2011). Asevera que los recursos humanos llevan un rumbo de aplicación y practica de los procesos más significativos que tienen una organización o entidad siendo la gestión del talento humano una base principal para el éxito de los procedimientos, ya que son los trabajadores los responsables de llevar a cabo las actividades.

Tal como lo define el autor, la gestión del talento humano es la base primordial para el éxito en el desarrollo de la una entidad; ya que el con desarrollo del talento humano se obtendrá el éxito de la organización o entidad ya que de ellos dependerá llegar al logro de las metas que tiene toda entidad.

2.1.2. Variable 2: Motivación Laboral

Robbins (Camacaro, 2006) dice que “La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo de conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización”. (p. 17).

Como se observa, el autor nos refiere la motivación laboral es un deseo por lograr las metas del lugar donde trabajan, para ello es importante mantener al personal estimulado respecto al trabajo que realizan, será un éxito para la entidad el que sus trabajadores sienten que los objetivos de la entidad son los suyos y que ellos se alinean a sus propios objetivos.

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición	Nivel y Rangos
Admisión de personas	• Habilidades, Competencias	Del (01) al (04).	1. Siempre 2. Casi Siempre 3. Algunas Veces 4. Casi Nunca 5. Nunca	Deficiente
Aplicación de personas	• Liderazgo, relaciones	Del (05) al (10).		Medianamente
Compensación de personas	• Interpersonales	Del (11) al (13).		Eficiente
Desarrollo de personas	• Recompensar	Del (14) al (19).		Deficiente
	• Integrar, desarrollar	Del (20) al (25).		Medianamente
Mantenimiento de personas	• Organizar	Del (26) al (30).		Eficiente
Monitoreo de personas				Eficiente
				Deficiente
				Medianamente
				Eficiente
				Eficiente

Fuente: Elaboración Propia (2016).

Tabla 2*Operacionalización de la variable: Motivación Laboral*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición	Nivel y Rangos
Motivación de Logro				Deficiente
Motivación de Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Logro • Reconocimiento • Valor al trabajo realizado 	Del (01) al (06).	6. Siempre	Medianamente Eficiente
Motivación Interés en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Participación • Cumplimiento de tareas 	Del (07) al (12).	7. Casi Siempre	Deficiente
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora • Desarrollo personal 	Del (13) al (18).	8. Algunas Veces	Medianamente Eficiente
Mejora		Del (19) al (24).	9. Casi Nunca	Eficiente
		Del (25) al (30).	10. Nunca	Deficiente
				Medianamente Eficiente
				Deficiente
				Medianamente Eficiente
				Eficiente

Fuente: Elaboración Propia (2016).

2.3. Metodología

De acuerdo a lo señalado por Vergara (2015), refiere que “la metodología es una disciplina de conocimiento que se encarga de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento. La metodología nos orienta en elegir la forma correcta que vamos a seguir en la obtención y el manejo de los datos durante la investigación. En una investigación cuantitativa se recolectan los datos mediante instrumentos como el cuestionario, las encuestas y las entrevistas para proceder al análisis y la obtención de resultados”.

2.4. Tipo de estudio

Como manifiesta (Hernández, Fernández y Baptista, (2010) “La investigación es básica en la medida que se realiza el estudio en su misma naturaleza sin afectarlos de manera directa o indirecta”, para nuestra investigación se buscó obtener información sobre la percepción que tienen los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 respecto de las variables Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral.

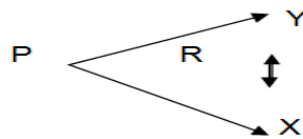
2.5. Diseño

Según Hernández (2010) el enfoque de la investigación cuantitativo con fundamento en el hipotético deductivo es el que “establece teorías y preguntas iniciales de investigación, de las cuales se derivan hipótesis. Estas se someten a prueba utilizando diseños de investigación apropiados. Mide las variables en un contexto determinado, analiza las mediciones, y establece conclusiones. Si los resultados corroboran las hipótesis, se genera confianza en la teoría, si no es refutada y se descarta para buscar mejores”. Nuestra investigación se ajusta a lo manifestado por el Hernández ya que hemos seguido los mismos procedimientos para poder obtener información de

nuestras variables someterlas a pruebas, contrastando las hipótesis planteadas y llegando a conclusiones.

Según Hernández (2010), “el diseño no experimental es aquel donde se observa el hecho o fenómeno en su condición natural, sin manipulación deliberada de las variables, en tal sentido afirmamos lo siguiente” , al respecto podemos afirmar de nuestra investigación se define en esos términos además es de corte transversal ya que se da en un solo momento obteniendo la información precisa de la población de acuerdo a los objetivos que se plantearon y es correlacional ya que busca encontrar asociaciones o relaciones significativas entre la variable Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

El esquema utilizado en la investigación es:



Dónde:

P: Población

X: Variable 1 Gestión del Talento Humano

Y: Variable 2 Motivación Laboral

r : Relación

2.6. Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población

Según lo señalado por Tamayo y Tamayo (2007), mencionan que la “población es un conjunto de personas de la misma clase, limitada por el estudio, el cual proporciona los datos para la investigación”.

La población de la presente investigación está compuesta por 135 personas Nombrados y Contratados por Contrato Administrativo de Servicio - CAS de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2017.

2.6.2 Muestra

Sabino (1992), la define como la “parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo”. Tiene diferentes definiciones, de acuerdo al tipo de estudio que se está realizando. Para los estudios cuantitativos, no es más que un “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”. (p.302).

La muestra, considerada como parte del presente estudio corresponde al personal Nombrado y Contratado por Contrato Administrativo de Servicio - CAS de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud 2017, ascendiendo a un total de 100. La misma que fue realizada por elección aleatoria.

La muestra que se tomó fue de acuerdo la fórmula:

$$n = \frac{K^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + K^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot (135)}{(0,05)^2(134) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = 100 \text{ Trabajadores}$$

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de encuestados)

K: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: Un 95% de confianza es lo mismo decir, que nos podemos equivocar con una probabilidad de 5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96
---	------	------	------	------	-------------

Nivel de	75%	80%	85%	90%	95%
confianza					

- e: Es el error muestra deseado. El error muestra deseado es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntamos al total de ella.
- p: Es la población de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0,5$ que es la opción más segura.
- n: Es el tamaño de la muestra Es la población de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente (número de encuestas que vamos a hacer).

2.6.3. Muestreo

Hernández (2006) nos dice “afirman que el muestreo probabilístico es la técnica de muestreo en el cual las muestras son recolectadas en un proceso de proporción a todos los individuos de la población teniendo las mismas oportunidades de ser seleccionados”.

2.7. Técnica e instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Técnica

Según Behar (2008) señala que a “diferencia de un censo, donde todos los miembros de la población son estudiados, las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio.” (p.62)

Al utilizar la encuesta como medio de recolección de datos obtendremos información confiable para nuestra investigación expresaran sus opiniones de acuerdo a las escalas establecidas, así conseguimos información para llegar

a nuestro objetivo de estudio, de ahí que es importante que las preguntas planteadas sean claras, precisas y de fácil entendimiento.

2.7.2. Instrumentos

Falcón y Herrera (2005), señalaron que “los instrumentos son técnicas o formas particulares de obtener información”. Por otro lado, para Cantin (2009), nos dice que “la encuesta es un instrumento en el cual se obtiene información específica de aquellas personas que han respondido previamente a ciertas preguntas”.

El instrumento utilizado es el cuestionario, mediante el cual se obtuvo datos los cuales se procesaron con el fin de obtener resultados para conocer la apreciación de los encuestados. De esta manera, se recoge información precisa y confiable, que permite desarrollar de manera efectiva nuestro estudio de investigación. La encuesta fue aplicada a los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud.

Tabla 3

Instrumento de Recolección de Datos

Ficha técnica de la variable 1: Gestión del Talento Humano

Nombre del Instrumento: Cuestionario Gestión del Talento Humano

Autor : Jessica Mabel Santos Luna

Año : 2016

Descripción : El instrumento evalúa la Gestión del Talento Humano

Tipo de instrumento: Cuestionario de la Gestión del Talento Humano

Objetivo : Evaluar la gestión del talento humano con relación a la motivación laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2016.

Población: Personal nombrado y contratados de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2016.

Número de ítem: 30

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El trabajador marcará en cada ítem conforme a lo que considere evaluado respecto de lo observado.

Escala: de Likert

Niveles y Rango

Deficiente	30 69
Medianamente eficiente	70 109
Eficiente	110 150

Tabla 4

Instrumento de Recolección de Datos

Ficha técnica de la variable 2: Motivación Laboral

Nombre del Instrumento: Cuestionario Motivación Laboral

Autor : Jessica Mabel Santos Luna

Año : 2016

Descripción: El instrumento evalúa la Motivación Laboral

Tipo de instrumento: Cuestionario de la Motivación Laboral

Objetivo : Evaluar la Motivación Laboral con relación a la gestión del talento humano de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2016.

Población: Personal nombrado y contratado de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2016.

Número de ítem: 30

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El trabajador marcará en cada ítem conforme a lo que considere evaluado respecto de lo observado.

Escala: de Likert

Niveles y Rango

Deficiente	30 69
Medianamente eficiente	70 109
Eficiente	110 150

2.7.3. Validez y Confiabilidad.

La validez de los instrumentos está dada por el juicio de tres (03) expertos y se corrobora con la validación de los instrumentos (Cuestionarios), el cual presenta resultados favorables en el juicio de expertos.

Tabla 5.

Relación de Validadores

Validador	Resultado
Jesus Nuñez Untiveros	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Confiabilidad de los instrumentos

Quero, (2010.p.67). dice sobre a la confiabilidad: “La confiabilidad de una medición o de un instrumento, según el propósito de la primera y ciertas características del segundo, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación”.

Al respecto la prueba que nos permitió determinar la confiabilidad de los instrumentos Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral fue la prueba coeficiente alfa de Crombach:

$$\alpha = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_{X_i}^2}{\sigma_X^2} \right] =$$

Así tenemos:

α : Coeficiente Alfa de Cron Bach

n : Número de ítems

$\sum \sigma_{xi}^2$: Sumatoria de las Varianzas de los ítems

σ_X^2 : Varianza de la variable.

Tabla 6

Confiabilidad Cuestionario de la Gestión del talento humano

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión del talento humano	0.863	30

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Con el valor Alfa de Cronbach de 0,863 indica que el grado de confiabilidad del instrumento es buena.

Tabla 7

Confiabilidad cuestionario Motivación laboral

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Motivación laboral	0.889	30

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Con valor Alfa de Cronbach de 0,889 indica que el grado de confiabilidad del instrumento es buena.

2.8. Método de Análisis de Datos

Para el análisis de cada variable se utilizó el programa SPSS V. 22,0 porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva.

El coeficiente de correlación por rangos (ρ) o Rho Spearman de acuerdo a lo definido por Ávila (2010), es “una medida de asociación entre dos variables expresadas en escala de tipo ordinal, de modo que entre los objetos o individuos estudiados pueden formar un orden jerárquico para las series”.

Prueba hipótesis: Para Torres (2007) “La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema” (p. 129)

Nivel de Significación: Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

Para obtener la descripción y resultados de las variables y dimensiones se construyeron los siguientes baremos:

Tabla 8 Baremos: Gestión del Talento Humano

Niveles	Variable : Gestión del Talento Humano
Deficiente	30 69
Medianamente eficiente	70 109
Eficiente	110 150

Niveles	Dimensión 1: Motivación de logro	Dimensión 2: Motivación de reconocimiento	Dimensión 3: Motivación del interés	Dimensión 4: Motivación de responsabilidad	Dimensión 5: Motivación de mejora	Variable : Motivación laboral
Inadecuado	6 - 13	6 - 13	6 - 13	6 - 13	6 - 13	30 - 69
Medianamente adecuado	14 - 21	14 - 21	14 - 21	14 - 21	14 - 21	70 - 109
Adecuado	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30	110 - 150

Tabla 9 Baremos: Motivación Laboral

2.9. Consideraciones éticas

Se seguirá los siguientes principios:

- Reserva de identidad de los trabajadores
- Citas de los textos y documentos consultados
- No manipulación de resultado.

III. Resultados

3.1. Descripción

Tabla 10

Gestión del Talento Humano de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	3,0
Medianamente eficiente	41	41,0
Eficiente	56	56,0
Total	100	100,0

Fuente: Cuestionario de *Gestión del Talento Humano*

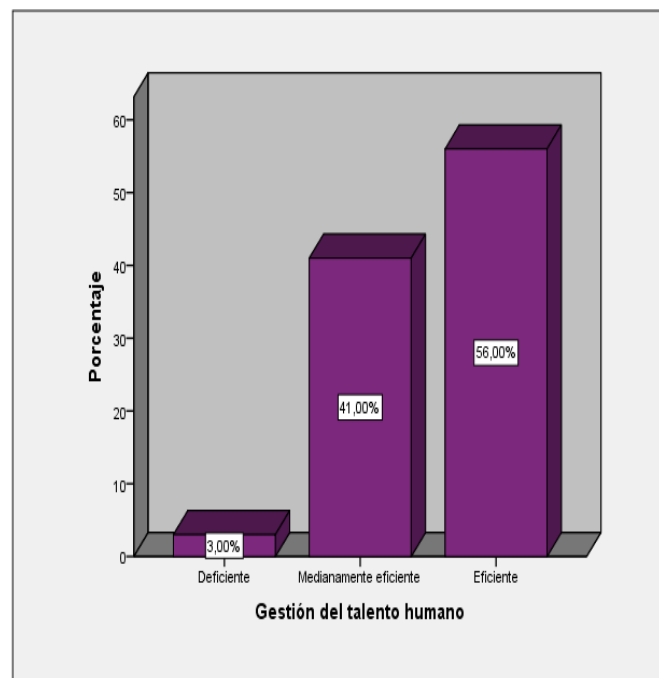


Figura 4. Diagrama de frecuencias de *Gestión del Talento Humano*

Interpretación:

Al observar la tabla y figura sobre la gestión del talento humano; gestión del talento humano en un nivel que deficiente representa un 3,0%, medianamente eficiente un 41,0% y eficiente un 56,0%.

Tabla 11

Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

	Frecuencia	Porcentaje
Baja	3	3,0
Regular	44	44,0
Alta	53	53,0
Total	100	100,0

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral

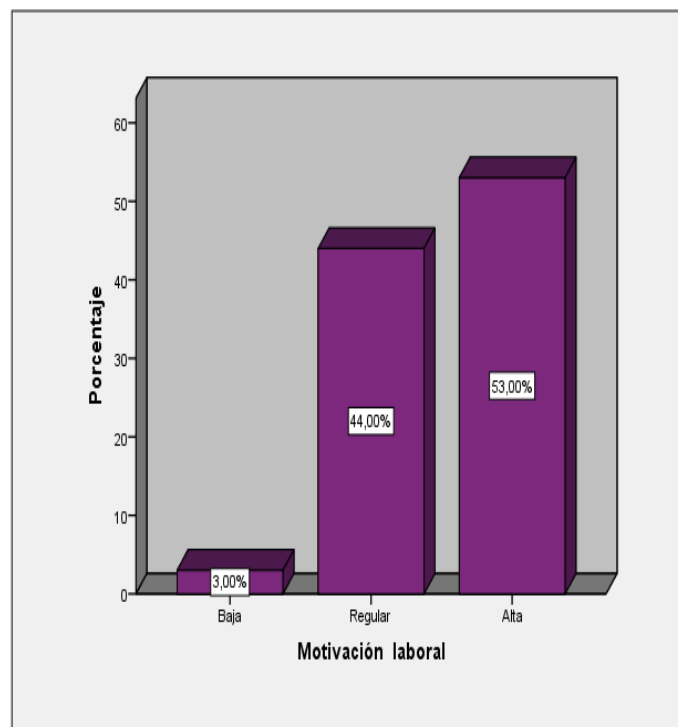


Figura 5. Diagrama de frecuencias de la motivación laboral

Interpretación:

Al observar la tabla y figura sobre la motivación laboral en un nivel bajo se considera un 3%, regular 44% y alto el 53%

Tabla 12

Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano				
		Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente	Total	
Motivación laboral	Baja	Recuento	3	0	0	3
		% del total	3,0%	0,0%	0,0%	3,0%
	Regular	Recuento	0	34	10	44
		% del total	0,0%	34,0%	10,0%	44,0%
	Alta	Recuento	0	7	46	53
		% del total	0,0%	7,0%	46,0%	53,0%
Total	Recuento	3	41	56	100	
	% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

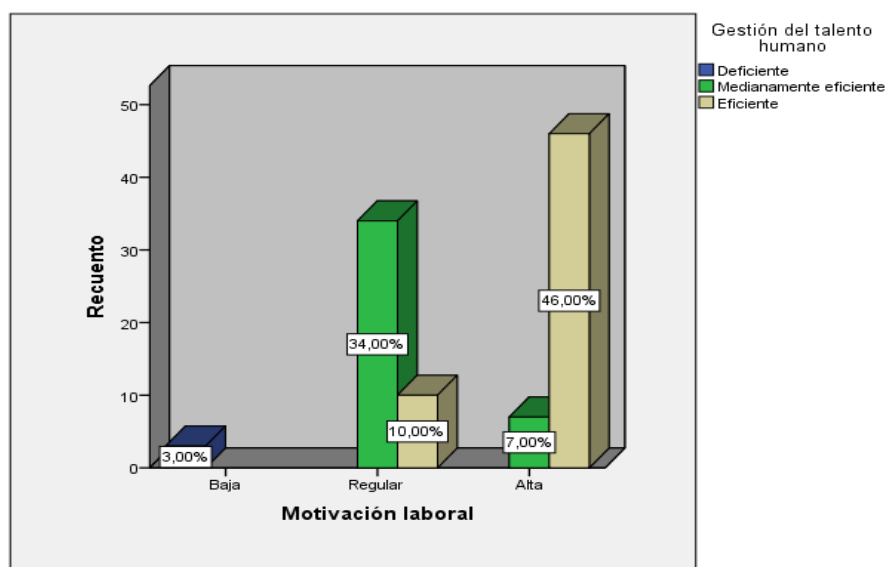


Figura 6. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación laboral

Interpretación:

Al observar la tabla y la figura, la motivación laboral se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, por otra parte, cuando la motivación laboral se percibe regular, el 34% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 10% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación laboral se encuentra en un nivel alto, el 7% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 46% la considera eficiente.

Tabla 13

Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano				Total
		Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente		
Motivación de logro	Baja	Recuento	3	1	1	5
		% del total	3,0%	1,0%	1,0%	5,0%
	Regular	Recuento	0	39	22	61
		% del total	0,0%	39,0%	22,0%	61,0%
	Alta	Recuento	0	1	33	34
		% del total	0,0%	1,0%	33,0%	34,0%
Total	Recuento	3	41	56	100	
	% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

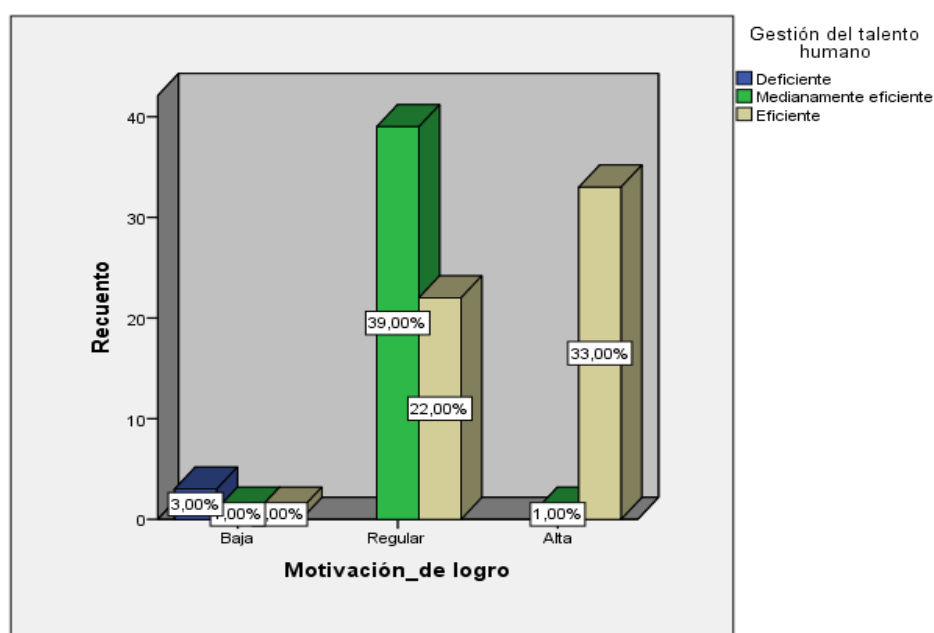


Figura 7. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de logro

Interpretación:

Al observar la tabla y figura, la motivación de logro cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 1% la considera medianamente deficiente y el 1% la considera eficiente, por otra parte, cuando la motivación de logro se percibe regular, el 39% de los trabajadores considera la gestión del talento humano

como medianamente eficiente y el 22% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de logro se encuentra en un nivel alto, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 33% la considera eficiente.

Tabla 14

Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano			Total	
		Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente		
Motivación de reconocimiento	Baja	Recuento	3	6	4	13
		% del total	3,0%	6,0%	4,0%	13,0%
	Regular	Recuento	0	33	31	64
		% del total	0,0%	33,0%	31,0%	64,0%
	Alta	Recuento	0	2	21	23
		% del total	0,0%	2,0%	21,0%	23,0%
Total	Recuento	3	41	56	100	
	% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

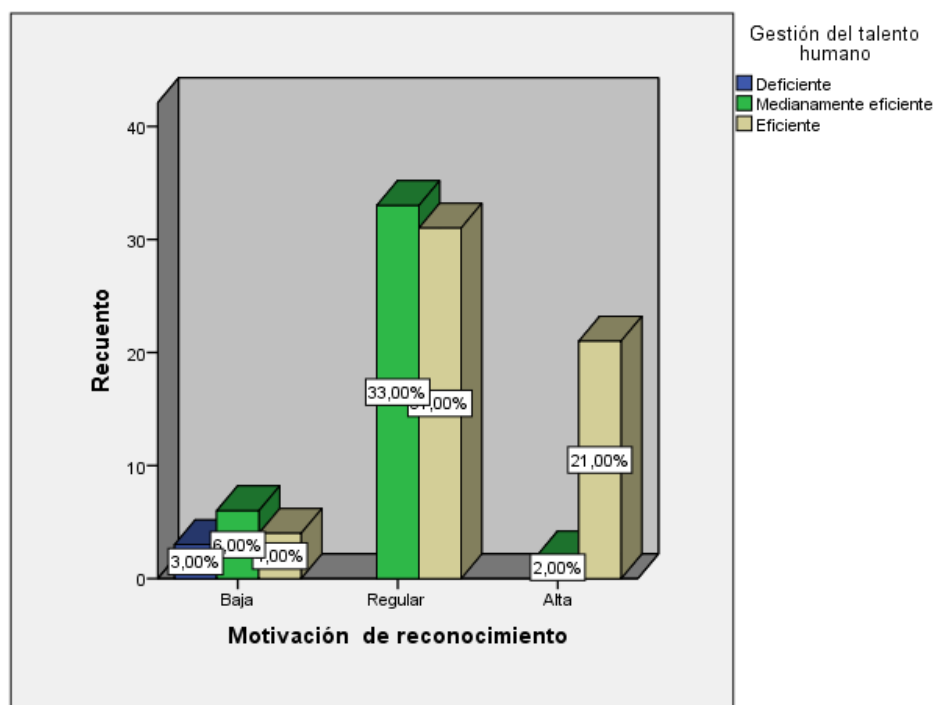


Figura 8 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de reconocimiento

Interpretación:

Al observar la tabla y figura, la motivación de reconocimiento cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 6% la considera medianamente deficiente y el 4% la considera eficiente, por otra parte, cuando la motivación de reconocimiento se percibe regular, el 33% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 31% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de reconocimiento se encuentra en un nivel alto, el 2% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 21% la considera eficiente.

Tabla 15

Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano			Total	
		Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente		
Motivación de interés en el trabajo	Baja	Recuento	3	1	0	4
		% del total	3,0%	1,0%	0,0%	4,0%
	Regular	Recuento	0	30	21	51
		% del total	0,0%	30,0%	21,0%	51,0%
	Alta	Recuento	0	10	35	45
		% del total	0,0%	10,0%	35,0%	45,0%
Total	Recuento	3	41	56	100	
	% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

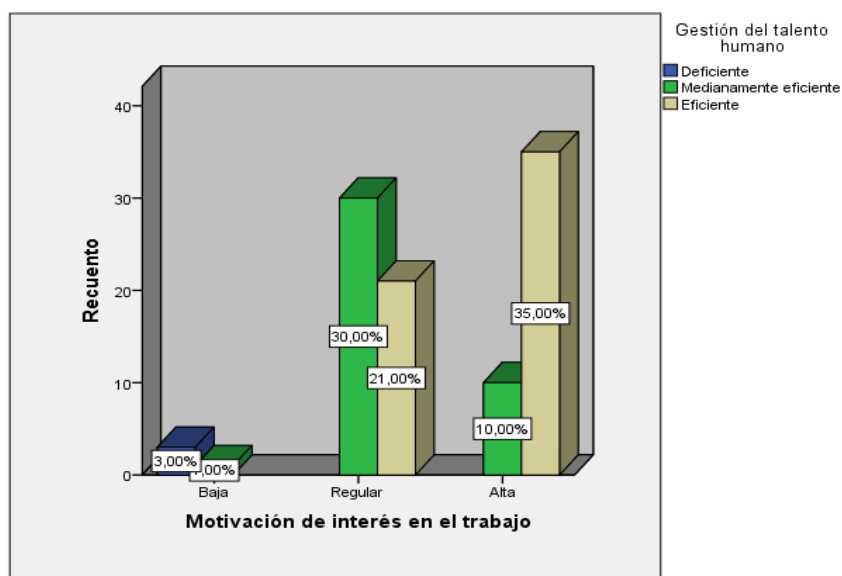


Figura 9. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de interés en el trabajo

Interpretación:

Al observar la tabla y figura, la motivación de interés en el trabajo, cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente y el 1% la considera medianamente deficiente, por otra parte, cuando la motivación de interés en el trabajo se percibe regular, el 30% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 21% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de interés en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 10% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 35% la considera eficiente.

Tabla 16

Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano				
			Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente	Total
Motivación de responsabilidad	Baja	Recuento	2	0	0	2
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Regular	Recuento	1	35	24	60
		% del total	1,0%	35,0%	24,0%	60,0%
	Alta	Recuento	0	6	32	38
		% del total	0,0%	6,0%	32,0%	38,0%
Total	Recuento	3	41	56	100	
	% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

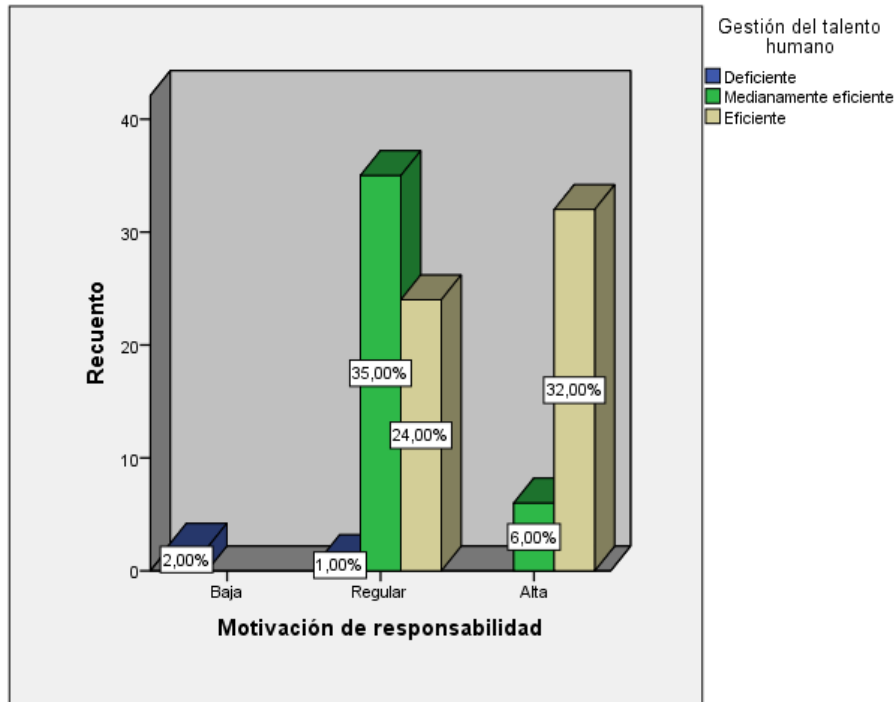


Figura 10. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de responsabilidad

Interpretación:

Al observar la tabla y figura, la motivación de responsabilidad, cuando se percibe en un nivel bajo, el 2% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, por otra parte, cuando la motivación de responsabilidad se percibe regular, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 35% la considera como medianamente eficiente y el 24% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de responsabilidad se encuentra en un nivel alto, el 6% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 32% la considera eficiente.

Tabla 17

Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano			Total	
		Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente		
Motivación de mejora	Baja	Recuento	2	4	1	7
		% del total	2,0%	4,0%	1,0%	7,0%
	Regular	Recuento	1	36	28	65
		% del total	1,0%	36,0%	28,0%	65,0%
	Alta	Recuento	0	1	27	28
		% del total	0,0%	1,0%	27,0%	28,0%
Total		Recuento	3	41	56	100
		% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

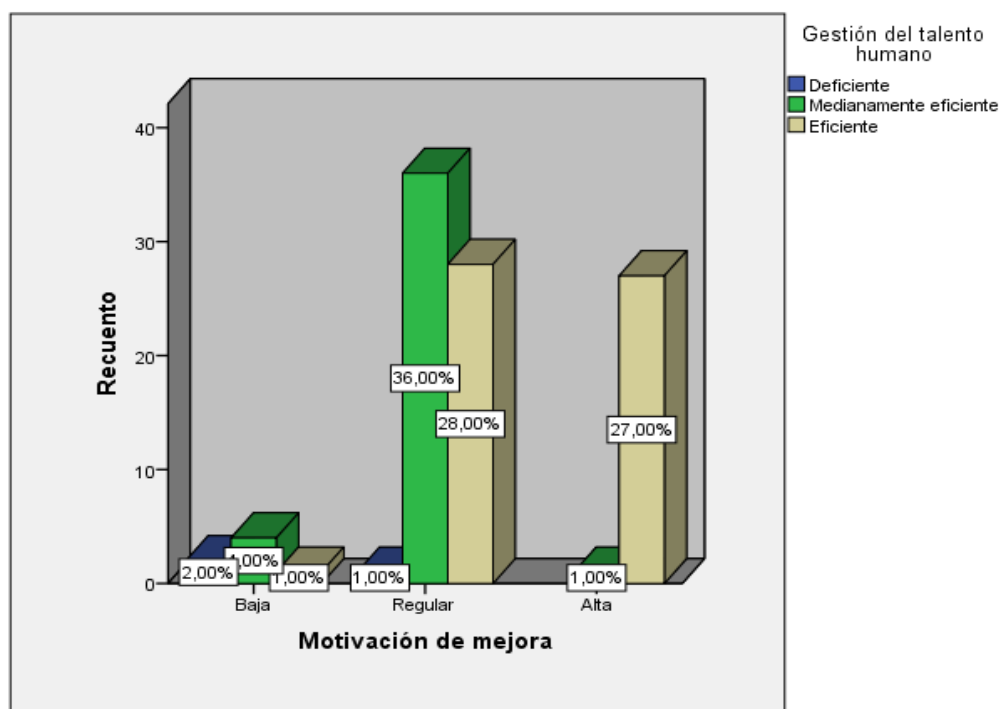


Figura.11 Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de logro

Interpretación:

Al observar la tabla y figura, la motivación de mejora, cuando se percibe en un nivel bajo, el 2% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 4% considera medianamente eficiente y el 1% la considera eficiente, por otra parte, cuando la motivación de mejora se percibe regular, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 36% la considera como medianamente eficiente y el 28% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de mejora se encuentra

en un nivel alto, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 27% la considera eficiente.

3.1.1. Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis general

Hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Nula.

No hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Tabla 18

Correlación Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

		Gestión del talento humano		Motivación laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,686**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,686**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como vemos en la tabla, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0.686, nos permite decir que la relación tiene un valor positivo entre las dos variables, la correlación presenta un rango moderado, por otro lado, el valor de significancia $p=0.000 < 0.01$ (bilateral altamente significativo), en consecuencia, negamos la hipótesis nula, aceptando la hipótesis general; concluyendo que: existe asociación significativa y directa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 1

Hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Nula

No hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Tabla 19

Correlación Gestión del Talento Humano y la Motivación de Logro

		Gestión del talento humano		Motivación de logro
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,615**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Motivación de logro	Coeficiente de correlación	,615**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como vemos en la tabla, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0.615, nos permite decir que la relación tiene un valor positivo entre las dos variables, la correlación presenta un rango moderado, por otro lado, el valor de significancia $p=0.000 < 0.01$ (bilateral altamente significativo), en consecuencia, negamos la hipótesis nula, aceptando la hipótesis específica 1; concluyendo que: existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación de logro de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 2

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Nula

No hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Tabla 20

Correlación Gestión del Talento Humano y la Motivación de Reconocimiento

			Gestión del talento humano	Motivación de reconocimiento
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,424**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Motivación de Reconocimiento	Coeficiente de correlación	,424**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como vemos en la tabla, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0.424, nos permite decir que la relación tiene un valor positivo entre las dos variables, la correlación presenta un rango moderado, por otro lado, el valor de significancia $p=0.000 < 0.01$ (bilateral altamente significativo), en consecuencia, negamos la hipótesis nula, aceptando la hipótesis específica 2; concluyendo que: existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación de reconocimiento de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 3

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Nula

No hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Tabla 21

Correlación gestión del talento y Motivación del Interés por el Trabajo

			Gestión del talento humano	Motivación de interés en el trabajo
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,454**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Motivación de interés en el trabajo	Coeficiente de correlación	,454**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como vemos en la tabla, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0.454, nos permite decir que la relación tiene un valor positivo entre las dos variables, la correlación presenta un rango moderado, por otro lado, el valor de significancia $p=0.000 < 0.01$ (bilateral altamente significativo), en consecuencia, negamos la hipótesis nula, aceptando la hipótesis específica 3; concluyendo que: existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación de reconocimiento de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 4

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Hipótesis Nula

No hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Tabla 22

Correlación Gestión del Talento Humano y la Motivación de Responsabilidad

			Gestión del talento humano	Motivación de responsabilidad
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,480
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Motivación de Responsabilidad	Coeficiente de correlación	,480	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como vemos en la tabla, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0.480, nos permite decir que la relación tiene un valor positivo entre las dos variables, la correlación presenta un rango bajo, por otro lado, el valor de significancia $p=0.000 < 0.01$ (bilateral altamente significativo), en consecuencia, negamos la hipótesis nula, aceptando la hipótesis específica 4; concluyendo que: existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación de responsabilidad, por los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 5

Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.

Hipótesis Nula

No Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

Tabla 23

Correlación Gestión del Talento Humano y la Motivación de Mejora

			Gestión del talento humano	Motivación de mejora
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,542
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Motivación de Mejora	Coeficiente de correlación	,542	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como vemos en la tabla, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0.542, nos permite decir que la relación tiene un valor positivo entre las dos variables, la correlación presenta un rango moderado, por otro lado, el valor de significancia $p=0.000 < 0.01$ (bilateral altamente significativo), en consecuencia, negamos la hipótesis nula, aceptando la hipótesis específica 5 ; concluyendo que: existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación de mejora, por los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

IV. Discusión

4.1. Discusión

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017. En tal sentido se estarán discutiendo los principales hallazgos de este estudio.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 1, sobre la dimensión motivación de logro y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,615, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de logro se encuentra en un nivel regular, el 39% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de logro se encuentran en un nivel alto, el 33% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 2, sobre la dimensión motivación de reconocimiento y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,424, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; concluimos que, existe relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de reconocimiento se encuentra en un nivel regular, el 33% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de reconocimiento se encuentra en un nivel alto, el 21% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 3, sobre la dimensión motivación del interés en el trabajo y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,454, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación del interés en el trabajo se encuentra en un nivel regular, el 30% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando la motivación del interés en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 35% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 4, sobre la dimensión motivación de responsabilidad y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,480, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4; concluimos que, existe relación significativa directa entre “Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad” de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de responsabilidad en el trabajo se encuentra en un nivel regular, el 35% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de responsabilidad en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 32% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 5, sobre la dimensión motivación de mejora y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,542, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de

significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 5; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de mejora en el trabajo se encuentra en un nivel regular, el 36% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de mejora en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 27% considera la gestión del talento humano es eficiente.

Respecto a la gestión del talento humano Chiavenato (2009), Define la gestión del talento humano como a un conjunto de políticas y prácticas que son necesarias que ayudaran a dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, el cual están relacionados con las personas o recursos, incluido el reclutamiento, selección del personal, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño (p.19). Observamos en nuestros resultados que más del 50% los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 consideran un alto nivel de eficiencia, esto debe tomarse como fortaleza en la institución con el objetivo de optimizar las acciones gerenciales relacionadas con la gestión del talento humano.

También se corrobora nuestra afirmación a través de Vásquez (2008, citado por Bligoo, 2015) quien afirma que la gestión del talento humano viene a ser una “una actividad que depende cada vez menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señala también la importancia que tiene la participación de la empresa, el cual también implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con objetivos empresariales, el pago de salarios en función de productividad para cada trabajador, otorgándoles un trato justo y brindándoles formación profesionales (p.3). Tomando como premisa lo que manifiesta el autor y respecto a nuestros resultados coincidimos que al obtener un 56% que considera que es eficiente la gestión del talento humano se debe tomar sus precisiones respecto a la equidad y promoción en el trabajo que generen vínculos y compromisos para la mejora de la empresa.

Respecto la motivación laboral Amoros (2007). Nos dice que la motivación es el impulso que conlleva a la acción y este será beneficioso para toda la organización, en la medida que el trabajador pueda orientar sus esfuerzos hacia los objetivos de la organización, siempre y cuando los objetivos de la persona inherente a la motivación puedan estar direccionados a los objetivos también de la organización. (p.389). De acuerdo a nuestros resultados encontramos que más del 50% de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 se encuentran altamente motivados, esto nos permite sostener que se debe sacar provecho de estas fortalezas que permitan la mejora continua de la gestión de recursos humanos.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo general y las variables de estudio motivación laboral y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,686 , el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 5; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación laboral se encuentra en un nivel regular, el 34% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación laboral en el trabajo se encuentra en un nivel alto , el 46% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los resultados encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por La Rosa (2014) en su tesis titulada Gestión del Talento Humano y motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao. La tesis concluye respecto a su objetivo general, indica que existe relación significativa entre la Gestión del talento humano, se relaciona significativamente con la motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao (sig. Bilateral = $.000<.01$; Rh. 606 **), este resultado es muy similar al nuestro.

También nuestros hallazgos guardan similitudes con la investigación hecha por Cerna (2015) en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada Gestión del Talento Humano y motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima, 2014, la conclusión arribada por el autor es que existe una relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima.

De los resultados encontrados en nuestra investigación contrastados con autores y tesis que aluden a nuestras variables de estudio aseveramos que nuestra investigación tiene consistencia científica y lógica, en consecuencia todas las hipótesis propuestas se aceptaron como válidas dando cumplimiento a los objetivos propuestos.

V. Conclusiones

- Primera:** Respecto al objetivo 1, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,615, demostró una moderada relación entre ambas variables.
- Segunda:** Respecto al objetivo 2, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,424, demostró una moderada relación entre ambas variables.
- Tercera:** Respecto al objetivo 3, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,454, demostró una moderada relación entre ambas variables.
- Cuarta:** Respecto al objetivo 4, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,480, demostró una moderada relación entre ambas variables.
- Quinta:** Respecto al objetivo 5, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el

coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,542, demostró una moderada relación entre ambas variables.

Sexta: Respecto del objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.686, demostró una alta asociación entre ambas variables.

VI. Recomendaciones

- Primera:** Con Respecto a la gestión del talento humano se sugiere tomar como referencia el buen nivel que se percibe en cuanto a su eficiencia en los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 a fin de potenciar sus fortalezas con actividades que gestionen acciones que promuevan el talento humano (promover los ascensos correspondientes al nivel del puesto, memorándum y resoluciones de felicitación, capacitaciones para el fortalecimiento de capacidades).
- Segunda:** Respecto a la motivación laboral se sugiere aprovechar como fortaleza la buena percepción que tienen los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 generando espacios de reflexión y análisis (talleres orientado al benchmarking y mejora continua, cursos de actualización, innovación en los procesos, planteamiento de nuevos retos laborales), que conlleven al fortalecimiento de la identidad institucional y por lo tanto que se sientan motivados laboralmente.
- Tercera:** Se recomienda a la Dirección General aprovechar la buena disposición de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017, para el diseño de planes de mejora que conlleven a optimizar la efectividad en el trabajo que realizan y que lo realicen con agrado y satisfacción.
- Cuarta:** Comunicar los resultados a la comunidad científica para que sirva como base para futuras investigaciones.

REFERENCIAS

Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal. En A. S. Aguilar, Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa.

Angeles (2016), Tesis de maestría “*Motivación Laboral y Satisfacción Laboral de los trabajadores de una Unidad Ejecutora del Ministerio de Transportes de Lima, 2014*”.

Bustamante (2012). Tesis “*El Clima de comunicaciones, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia*” de la Universidad de Antioquia. Medellín – Colombia.

Basaure, M. (2011a): “*Continuity through rupture with the Frankfurt school: Axel Honneth's Theory of Recognition*”, en G. Delante y S. Turner (eds.), *Routledge International Handbook of Contemporary Social and Political Theory*”, Routledge, 99-109. (2011b): An interview with Luc Boltanski: Criticism and the expansion of knowledge, *European Journal of Social Theory* , 14(3), 361-381.

Casales, Julio C (2004).: *Psicología Social. La Habana*: Editorial Félix Varela.

Cerna (2015) en su tesis de maestría “*Gestión del Talento Humano y motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima, 2014*”.

Cevallos (2003) Tesis: “*La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Clima y Desempeño Laboral en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena*”. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Ecuador.
Recuperado:

<http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%.pdf>

Chang (2010) Tesis de maestría de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, titulada “*Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*”.

Chiavenato, I. (2002) *Gestión del Talento Humano: El Nuevo papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones*. 1 Ed. Bogotá (Colombia): McGraw Hill.

Chiavenato (2009) “*Recursos Humanos*”, edición compacta, Atlas, Sao Paulo.

Chiavenato (1997) *Gerenciando Pessoas: O Passo Decisivo para a Adminitracaon Participativa*, Markron Books, Sao Paulo.

Dessler G. (1998) “*Human Resource Managment, Prentice-Hall, Upper Sadile*”

Dolan, S. (2003). *La Gestión del talento humano*. Madrid. Editorial McGraw Hill.

Dolan, S. Swuuler, R y Vall, R. (1999). *La nueva dirección de personas en la empresa*. Madrid. Editorial McGraw Hill.

Endo y Sanchez (2015) Tesis de maestría “*Gestión del Talento Humano y las Competencias Laborales de los Gerentes Públicos en la Municipalidad de Santiago de Surco, 2014*”.

Enriquez (2014). Tesis para optar el grado de maestría “*Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*”.

Estrada M. (2014). Tesis: “*Modelo para Diseñar Estructuras Organizacionales con enfoque de competencias, que promuevan la productividad en el Área de Gestión del Talento Humano de la Contraloría General del Estado*”. Universidad Tecnológica Equinocal – Quito Ecuador. Recuperado: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12856>.

Fernandez A. (2005). *El Concepto de la Responsabilidad–Conceptos básicos del Derecho* – Carlos Santiago Nino. Editorial Astrea Buenos Aires.

García (2014). Tesis de maestría “*Motivación Laboral y Desempeño Laboral de los Directivos del Corporativo Adventista del Norte de México*”, de la Universidad de Montemorelos.

Gonzales (2015) en su trabajo “*La Gestión del Talento Humano y su relación con el Clima Laboral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú – 2015*”. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo

Guerrero A. (2014). Tesis “*Gestión del Talento Humano Basado en Competencias. Universidad Autónoma de Queretaro – México*”.

Recuperado: ri.uaq.mx/bitstream/123456789/1965/1/RI000769.pdf.

Gutierrez (2013) Tesis de Maestría titulada “*Motivación y Satisfacción Laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones, presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú*”.

Harrington, H. James. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.

Harrington, H. James. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación*. Editorial Mc, Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia

Hernández, (2003) *Texto Metodología de la investigación*. Recuperado: <https://espaciovirtual.wordpress.com/2007/08/11/101-terminos-de-investigacion-cientifica/>

HRFocus, A. D. (abril 1993). *Las 5 etapas del proceso de capacitación desarrollo*. en A. d. HRFocus, *Las 5 etapas del proceso de capacitación desarrollo*. Nueva York: American Management Association Internacional.

Janto (2014) en su trabajo “*Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego – Sede Central – Lima. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo*”.

Jonas, Hans, *El principio de responsabilidad*, Herder, Barcelona.

Lanazca (2015) Tesis de maestría “*Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional en el personal Administrativo del Instituto Nacional de*

Rehabilitación “Dra. Adriana Rebaza Flores” Amistad Perú – Japón Chorrillos, 2015”.

Larrañaga, P. (2000) *El concepto de responsabilidad*, Fontamara, México, D.F., (fragmento de la tesis doctoral dirigida por el Prof. Manuel Atienza con el título *El concepto de responsabilidad en la teoría del derecho contemporánea*, diciembre de 1996, Universidad de Alicante).

La Rosa (2014) Tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada *“Gestión del Talento Humano y motivación laboral en la autoridad portuaria nacional, Callao”*.

Martínez V. (2013) Tesis: *“Gestión del Talento Humano por Competencias para una empresa de las Artes Gráficas”*. Instituto Politécnico Nacional, México. Recuperado: 148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf

Molina (2013), Tesis para obtener el título de magister *“Estudio de la Motivación Laboral en el Hospital León Becerra de la Ciudad de Guayaquil”* – Ecuador

Murillo (2012). Tesis para optar el grado de maestría en la Universidad Tecnológica de Honduras, titulada *“La Motivación y Desempeño Laboral de los empleados de la Sede de la Región Departamental de Salud de Cortes”*.

Noreña L. (2010) Tesis *“Proceso de admisión y contratación de personal en las organizaciones de recreación y actividad física de carácter privado registradas en la cámara de comercio de la ciudad de Pereira”*. Universidad Tecnológica de Pereira- Facultad Ciencias de la Salud Programa Ciencias

del Deporte y la Recreación Pereira- 2010. (Trabajo de grado para optar al título de: profesional en Ciencias del Deporte y la Recreación).

Portilla (2015) Tesis de maestría “*Planeamiento Estratégico y Motivación Laboral en la Oficina General de Estadística e Informativa OGEI del Ministerio de Salud, Jesús María – Lima 2014*”.

Romero, P. (2011). Tesis de Maestría “*Aplicación de un modelo de gestión por competencias para el talento humano aplicado en Comandato: unidad de negocio Cuenca*”. Universidad Tecnológica Israel. Ecuador. Recuperado: repositorio.uisrael.edu.ec/.../75/.../UISRAEL-EC-ADME-378.242-448.p

Thornberry G. (2003). *Relación entre motivación de logro y rendimiento académico en alumnos de colegios limeños de diferente gestión*, Revista Persona N°6, 197-216.

Recuperado:http://www.academia.edu/1815848/Joaqu%C3%ADn_Dias_-_Esferas_de_reconocimiento_y_patolog%C3%ADas_sociales_el_contexto_de_las_pol%C3%ADticas_sociales.

Recuperado: <http://www.edukativos.com/apuntes/archives/3484>

Recuperado: <http://es.slideshare.net/josegregoriofigue/teora-organizacional-gestion-del-talento humano>.

Recuperado: <http://thgestionth.blogspot.pe/2015/10/procesos-de-la-gestion-del-talento.html>

Recuperado: <http://thgestionth.blogspot.pe/2015/10/procesos-de-la-gestion-del-talento.html>

Recuperado: <http://thgestionth.blogspot.pe/2015/10/procesos-de-la-gestion-del-talento.html>

Rendón, J. (1988), *Manual de Derecho del Trabajo Individual*. Lima: Editorial Turpay

Recuperado:
http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101110/EnLinea/leccin_1_higiene_seguridad_y_calidad_de_vida.html.

APÉNDICES

APENDICE A

MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DE DALUD, LIMA 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES																										
<p>Problema general:</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés por el trabajo de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad por la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hay relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.</p> <p>Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.</p> <p>Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.</p> <p>Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p> <p>Hay relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, Lima, 2017.</p>	<p>VARIABLE 1: Gestión del Talento Humano</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> <th style="width: 50%;">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Admisión de personas</td> <td>Habilidades, Competencias</td> </tr> <tr> <td>Aplicación de personas</td> <td>Liderazgo, relaciones interpersonales</td> </tr> <tr> <td>Compensación de personas</td> <td>Recompensar</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo de personas</td> <td>Integrar, desarrollar</td> </tr> <tr> <td>Mantenimiento de personas</td> <td>Organizar</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo de personas</td> <td>Retener, auditar</td> </tr> </tbody> </table> <p>VARIABLE 2: Motivación Laboral</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #d9e1f2;"> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> <th style="width: 50%;">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Motivación de Logro</td> <td>Logro</td> </tr> <tr> <td>Motivación de Reconocimiento</td> <td>Reconocimiento, valor al trabajo realizado</td> </tr> <tr> <td>Motivación Interés en el trabajo</td> <td>Compromiso, participación,</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad</td> <td>Cumplimiento de tareas</td> </tr> <tr> <td>Mejora</td> <td>Mejora, desarrollo personal</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Admisión de personas	Habilidades, Competencias	Aplicación de personas	Liderazgo, relaciones interpersonales	Compensación de personas	Recompensar	Desarrollo de personas	Integrar, desarrollar	Mantenimiento de personas	Organizar	Monitoreo de personas	Retener, auditar	Dimensiones	Indicadores	Motivación de Logro	Logro	Motivación de Reconocimiento	Reconocimiento, valor al trabajo realizado	Motivación Interés en el trabajo	Compromiso, participación,	Responsabilidad	Cumplimiento de tareas	Mejora	Mejora, desarrollo personal
Dimensiones	Indicadores																												
Admisión de personas	Habilidades, Competencias																												
Aplicación de personas	Liderazgo, relaciones interpersonales																												
Compensación de personas	Recompensar																												
Desarrollo de personas	Integrar, desarrollar																												
Mantenimiento de personas	Organizar																												
Monitoreo de personas	Retener, auditar																												
Dimensiones	Indicadores																												
Motivación de Logro	Logro																												
Motivación de Reconocimiento	Reconocimiento, valor al trabajo realizado																												
Motivación Interés en el trabajo	Compromiso, participación,																												
Responsabilidad	Cumplimiento de tareas																												
Mejora	Mejora, desarrollo personal																												

TIPO Y DISEÑO DE ESTUDIO	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA DESCRIPTIVA - INFERENCIAL
<p>3.3. Metodología</p> <p>3.3.1. Tipo de investigación</p> <p>La presente investigación basica es de tipo descriptiva correlacional. Hernandez, 2010.</p> <p>3.3.2. Diseño de la investigación</p> <p>El Diseño del estudio es no experimental y transversal . En concordancia con Hernández., (2010) es Diseño no experimental, transversal correlacional: Según la recolección de los datos de la presente investigación, el diseño adecuado para el estudio es transversa correlacional causal debido a que los datos obtenidos son recogidos en un solo momento y en un tiempo único. El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:</p> <div data-bbox="174 837 436 949" style="text-align: center;"> </div> <p>Figura 1. Diagrama del diseño correlacional</p> <p>Dónde: P: Población X: Variable 1 Gestión del Talento Humano Y: Variable 2 Motivación Laboral r : Relación</p>	<p>Población La poblacional está conformada por 135 trabajadores de la OGRH del Ministerio de Salud, 2017</p> <p>Muestra: Conformada por 100 trabajadores de la OGRH del Ministerio de Salud, 2016, la cual ha sido determinada en base a la aplicación de la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{(pq)Z^2 N}{(EE)^2 (N-1) + (pq)Z^2}$ <p>n: es el tamaño de la muestra</p> <p>p y q: es la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra, se asume que p y q tiene el valor de 0.5 cada uno.</p> <p>Z =1.96, representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error =0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra.</p> <p>N = 100, tamaño de la población</p> <p>EE= 0.05 =error estándar de la estimación</p>	<p>Nombre del instrumento: Cuestionario para Gestión del Talento Humano</p> <p>Nombre del Instrumento: Encuesta Gestión del Talento Humano.</p> <p>Autor: Jessica Mabel Santos Luna</p> <p>Objetivo: Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud 2017.</p> <p>Lugar de aplicación: Ministerio de Salud, 2016 Forma de aplicación: Directa Duración de la Aplicación: 30 min. Descripción del instrumento: Para la variable gestión del talento humano el cuestionario está constituido por 30 preguntas distribuidas parra cada dimensión; la medición se realizó con la escala Likert, del 1 al 5, considerando seis categorías como: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.</p> <p>Instrumento 2: Motivación Laboral</p> <p>Nombre del Instrumento: Encuesta Motivación Laboral.</p> <p>Autor: Jessica Mabel Santos Luna</p> <p>Objetivo: Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud 2017.</p> <p>Lugar de aplicación: Ministerio de Salud, 2016 Forma de aplicación: Directa Duración de la Aplicación: 30 min.</p> <p>Descripción del instrumento: Para la variable motivación laboral, el cuestionario está constituido por 30 preguntas distribuidas para cada dimensión; la medición se realizó con la escala Likert, del 1 al 5, considerando cinco categorías como: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.</p>	<p>Este estudio permite determinar si la frecuencia observada de un fenómeno es significativamente igual a la frecuencia teórica prevista, o sí, por el contrario, estas dos frecuencias muestran una diferencia significativa, como por ejemplo, un nivel de significación del 0,05. Asimismo, este estadístico sirve para establecer el grado asociación o correlación entre dos variables.</p> <p>La hipótesis se demuestra mediante los procedimientos de estadística descriptiva en razón al objetivo planteado para este estudio.</p> <p>La relación será cuantificada mediante el coeficiente de Correlación rho de Spearman dado que se trata de dos variables cualitativas.</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$

Apendice B. Instrumento

INSTRUMENTO GESTION DEL TALENTO HUMANO

ENCUESTA

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación sobre *Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral*, por tal motivo le pedimos responder con total libertad ya que esta encuesta es de carácter anónima. Los resultados serán manejados solo para la investigación.

		Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces (3)	Casi Nunca (2)	Nunca (1)
	DIMENSIÓN 1: ADMISION DE PERSONAS					
1	Considera usted, que para contratar a un trabajador, se debe tener en cuenta las competencias, habilidades y capacidades del postulante.					
2	Considera usted, que antes de convocar a un concurso para un puesto de jefatura; deberían evaluar el legajo de los trabajadores de dicha Área.					
3	Considera usted, que cuando se selecciona un personal el empleador adquiere la responsabilidad de su formación y desarrollo.					
4	Considera usted, que es necesario evaluar la carga laboral a fin de admitir nuevo personal.					
	DIMENSIÓN 2: APLICACIÓN DE PERSONAS					
5	Considera usted, que las responsabilidades del puesto que desempeña están claramente definidas.					
6	Considera usted, que en la Entidad donde trabaja se debe aplicar las evaluaciones de desempeño.					
7	Considera usted, que la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas a desarrollar.					

8	Considera usted, que los jefes de áreas expresan el reconocimiento por los logros obtenidos					
9	Considera usted, que si le asignan una función, lo asume con mucha responsabilidad.					
10	Considera usted, que los objetivos del trabajo que desempeña guardan relación con la visión de la Entidad.					
DIMENSIÓN 3: COMPENSACION DE PERSONAS						
11	Considera usted, que la remuneración que percibe es atractiva en comparación con la de otras entidades.					
12	Considera usted, que la remuneración que percibe, está de acuerdo al desempeño de sus funciones.					
13	Considera usted, que la remuneración que percibe, satisface sus necesidades.					
DIMENSIÓN 3: DESARROLLO DE PERSONAS						
14	Considera usted, que los jefes, solicitan las capacitaciones según las necesidades del Área donde labora.					
15	Considera usted, que la capacitación al personal, ayudara a incrementar la producción de su oficina					
16	Considera usted, que le resulta fácil tomar la iniciativa, asumiendo nuevos retos.					
17	Considera usted, que el cargo que desempeña es una buena opción para alcanzar sus objetivos laborales					
18	Considera usted, que cuando tiene la responsabilidad sobre otras personas, sabe ejercer la autoridad necesaria					
19	Considera usted, que si tiene que solucionar algún problema, pide la opinión de los demás.					

DIMENSIÓN 4: MANTENIMIENTO DE PERSONAS						
20	Considera usted, que el ambiente de trabajo, es sano, cómodo, con iluminación y temperatura adecuada.					
21	Considera usted, que en su oficina, la comunicación fluye adecuadamente					
22	Considera usted, que es muy adecuado, mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.					
23	Considera usted, que sus compañeros de trabajo, cooperan entre sí					
24	Considera usted, que con sus compañeros de trabajo, existe una relación armoniosa.					
25	Considera usted, que su jefe brinda el apoyo necesario para superar los obstáculos que se presentan en el trabajo.					
DIMENSIÓN 5: MONITOREO DE PERSONAS						
26	Considera usted, que cuentan con una base de datos necesaria para cumplir con el trabajo asignado.					
27	Considera usted, que en su oficina se dispone de tecnología que facilita el desarrollo de su trabajo.					
28	Considera usted, que en su área de trabajo, se generan ideas creativas e innovadoras.					
29	Considera usted, que si implementan un nuevo sistema de trabajo le interesa aprenderlo.					
30	Considera usted, que dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades encomendadas.					

ENCUESTA SOBRE MOTIVACION LABORAL

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación sobre **Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral**, por tal motivo le pedimos responder con total libertad ya que esta encuesta es de carácter anónima. Los resultados serán manejados solo para la investigación.

		Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces (3)	Casi Nunca (2)	Nunca (1)
	DIMENSIÓN 1: MOTIVACION DEL LOGRO					
1	Considera usted, que su trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos.					
2	Considera usted, que los beneficios que le ofrecen en su trabajo son los adecuados.					
3	Considera usted, que se siente a gusto de formar parte de la Institución.					
4	Considera usted, que el trabajo que realiza le permite desarrollar al máximo todas sus capacidades.					
5	Considera usted, que las tareas que desempeña corresponden a sus funciones.					
6	Considera usted, que las actividades que realiza en su trabajo están de acorde a su talento.					
	DIMENSIÓN 2: MOTIVACION DE RECONOCIMIENTO					
7	Considera usted, que en su Institución reconocen habitualmente la buena labor que realiza.					
8	Considera usted, que los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa y equitativa.					
9	Considera usted, que el trabajo que realiza es valorado por su jefe inmediato.					
10	Considera usted, que ha recibido de la Institución o jefe algún reconocimiento (carta de					

	felicitación u otro), en los 2 últimos años.					
11	Considera usted, que los resultados de su trabajo le dan la oportunidad de deducir cuan bien lo está realizando					
12	Considera usted, que el trabajo que realiza lo motiva a mejorar continuamente como profesional					
DIMENSIÓN 3: MOTIVACION DEL INTERES EN EL TRABAJO						
13	Considera usted, que le interesa el desarrollo de su Institución.					
14	Considera usted, que está comprometido con su Institución y con el área donde labora.					
15	Considera usted que participa activamente en las acciones programadas en el área donde labora.					
16	Considera usted, que cumple con su tarea asignada de principio a fin.					
17	Considera usted, que realiza contribuciones importantes a su Oficina con los resultados de su trabajo					
18	Considera usted, que su trabajo es muy importante para la Institución.					
DIMENSIÓN 4: RESPONSABILIDAD						
19	Considera usted, que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de las personas.					
20	Considera usted, que asume con responsabilidad las tareas asignadas por el jefe inmediato o jefe superior.					
21	Considera usted, que tiene libertad de decidir cómo desempeñar mejor su trabajo.					
22	Considera usted, que sus compañeros valoran el trabajo que realiza.					

23	Considera usted, que su trabajo le da la oportunidad de concluir si lo está haciendo bien.					
24	Considera usted, que su trabajo le da la oportunidad de participar en la toma de decisiones.					
	DIMENSIÓN 5: MEJORA					
25	Considera usted, que la Institución lo motiva para poder alcanzar un puesto mejor al que tiene.					
26	Considera usted, que en su centro de trabajo la supervisión es constante.					
27	Considera usted, que su trabajo está bien organizado de modo que lo realiza según lo programado.					
28	Considera usted, que tiene la oportunidad de usar sus habilidades para la mejor de su desempeño en el trabajo.					
29	Considera usted, que los resultados de su esfuerzo son claramente visibles e identificables.					
30	Considera usted, que la distribución física del área donde laboro le permite trabajar cómodamente.					

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice C. Validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: ADMISION DE PERSONAS								
1	Considera usted, que para contratar a un trabajador, se debe tener en cuenta las competencias, habilidades y capacidades del postulante.	✓		/		/		
2	Considera usted, que antes de convocar a un concurso para un puesto de jefatura; deberían evaluar el legajo de los trabajadores de dicha Área.	✓		/		/		
3	Considera usted, que cuando se selecciona un personal el empleador adquiere la responsabilidad de su formación y desarrollo.	✓		/		/		
4	Considera usted, que es necesario evaluar la carga laboral a fin de admitir nuevo personal.	✓		/		/		
DIMENSIÓN 2: APLICACIÓN DE PERSONAS								
5	Considera usted, que las responsabilidades del puesto que desempeña están claramente definidas.	✓		/		/		
6	Considera usted, que en la Entidad donde trabaja se debe aplicar las evaluaciones de desempeño.	/		/		/		
7	Considera usted, que la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas a desarrollar.	/		/		/		
8	Considera usted, que los jefes de áreas expresan el reconocimiento por los logros obtenidos	/		/		/		
9	Considera usted, que si le asignan una función, lo asume con mucha responsabilidad.	/		/		/		
10	Considera usted, que los objetivos del trabajo que desempeña guardan relación con la visión de la Entidad.	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: COMPENSACION DE PERSONAS								
11	Considera usted, que la remuneración que percibe es atractiva en comparación con la de otras entidades.	/		/		/		
12	Considera usted, que la remuneración que percibe, está de acuerdo al desempeño de sus funciones.	/		/		/		
13	Considera usted, que la remuneración que percibe, satisface sus necesidades.	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: DESARROLLO DE PERSONAS								
14	Considera usted, que los jefes, solicitan las capacitaciones según las necesidades del Área donde labora.	/		/		/		
15	Considera usted, que la capacitación al personal, ayudara a incrementar la producción de su oficina	/		/		/		
16	Considera usted, que le resulta fácil tomar la iniciativa, asumiendo nuevos retos.	/		/		/		

19	Considera usted, que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de las personas.	/		/		/	
20	Considera usted, que asume con responsabilidad las tareas asignadas por el jefe inmediato o jefe superior.	/		/		/	
21	Considera usted, que tiene libertad de decidir cómo desempeñar mejor su trabajo.	/		/		/	
22	Considera usted, que sus compañeros valoran el trabajo que realiza.	/		/		/	
23	Considera usted, que su trabajo le da la oportunidad de concluir si lo está haciendo bien.	/		/		/	
24	Considera usted, que su trabajo le da la oportunidad de participar en la toma de decisiones.	/		/		/	
	DIMENSIÓN 5: MEJORA	Si	No	Si	No	Si	No
25	Considera usted, que la Institución lo motiva para poder alcanzar un puesto mejor al que tiene.	/		/		/	
26	Considera usted, que en su centro de trabajo la supervisión es constante.	/		/		/	
27	Considera usted, que su trabajo está bien organizado de modo que lo realiza según lo programado.	/		/		/	
28	Considera usted, que tiene la oportunidad de usar sus habilidades para la mejor de su desempeño en el trabajo.	/		/		/	
29	Considera usted, que los resultados de su esfuerzo son claramente visibles e identificables.	/		/		/	
30	Considera usted, que la distribución física del área donde laboro le permite trabajar cómodamente.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HA Y SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [/] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: NUÑEZ UNTIVEROS JESUS DNI: 07876629

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria - ABOGADO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

Jesús Nuñez Untiveros

Magister en Docencia de Investigación

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE MOTIVACION LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: MOTIVACION DEL LOGRO								
1	Considera usted, que su trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos.	/		/		/		
2	Considera usted, que los beneficios que le ofrecen en su trabajo son los adecuados.	/		/		/		
3	Considera usted, que me siento a gusto de formar parte de la Institución.	/		/		/		
4	Considera usted, que el trabajo que realiza le permite desarrollar al máximo todas sus capacidades.	/		/		/		
5	Considera usted, que las tareas que desempeña corresponden a sus funciones.	/		/		/		
6	Considera usted, que las actividades que realiza en su trabajo están de acorde a su talento.	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: MOTIVACION DE RECONOCIMIENTO								
7	Considera usted, que en su Institución reconocen habitualmente la buena labor que realiza.	/		/		/		
8	Considera usted, que los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa y equitativa.	/		/		/		
9	Considera usted, que el trabajo que realiza es valorado por su jefe inmediato.	/		/		/		
10	Considera usted, que ha recibido de la Institución o jefe algún reconocimiento (carta de felicitación u otro), en los 2 últimos años.	/		/		/		
11	Considera usted, que los resultados de su trabajo le dan la oportunidad de deducir cuan bien lo está realizando	/		/		/		
12	Considera usted, que el trabajo que realiza lo motiva a mejorar continuamente como profesional	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACION DEL INTERES EN EL TRABAJO								
13	Considera usted, que le interesa el desarrollo de su Institución.	/		/		/		
14	Considera usted, que está comprometido con su Institución y con el área donde labora.	/		/		/		
15	Considera usted que participa activamente en las acciones programadas en el área donde labora.	/		/		/		
16	Considera usted, que cumple con su tarea asignada de principio a fin.	/		/		/		
17	Considera usted, que realiza contribuciones importantes a su Oficina con los resultados de su trabajo	/		/		/		
18	Considera usted, que su trabajo es muy importante para la Institución.	/		/		/		
DIMENSIÓN 4: RESPONSABILIDAD								
		Si	No	Si	No	Si	No	

Apéndice D. Base de datos

Motivación laboral

N°	MOTIVACION DEL LOGRO							MOTIVACION DEL RECONOCIMIENTO						MOTIVACION DE INTERESES DE TRABAJO						RESPONSABILIDAD										TOTAL						
	1	2	3	4	5	6	X	7	8	9	10	11	12	X	13	14	15	16	17	18	X	19	20	21	22	23	24	X	25		26	27	28	29	30	X
SUJETO 1	3	3	3	4	3	4	20	3	3	3	2	3	4	18	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	4	3	3	21	2	2	3	3	4	2	16	97
SUJETO 2	3	2	1	3	2	2	13	1	2	2	1	3	2	11	2	3	2	2	2	1	12	2	2	1	2	2	2	11	2	2	2	1	2	2	11	58
SUJETO 3	5	3	5	3	2	2	20	2	3	3	3	5	5	21	3	3	3	5	3	3	20	2	3	3	4	5	5	22	1	2	4	5	5	5	22	105
SUJETO 4	4	4	3	4	5	4	24	5	3	9	3	3	2	25	3	5	1	2	3	3	17	4	5	4	3	3	3	22	5	5	4	4	3	3	24	112
SUJETO 5	4	2	3	2	4	3	18	2	3	2	1	3	3	14	4	4	4	4	5	5	26	5	4	3	3	4	3	22	3	3	2	4	5	2	19	99
SUJETO 6	3	4	4	3	4	4	22	2	2	2	2	2	3	13	3	4	4	5	4	3	23	3	3	3	4	4	4	21	2	3	2	2	4	1	14	93
SUJETO 7	3	3	5	4	3	3	21	4	4	4	3	3	3	21	5	5	3	3	5	3	24	4	5	3	4	3	2	21	3	3	3	3	5	3	20	107
SUJETO 8	4	4	2	2	3	3	18	4	4	4	3	4	2	21	5	3	3	5	3	3	22	3	5	3	3	3	3	20	2	3	3	5	3	3	19	100
SUJETO 9	4	3	5	3	3	3	21	3	4	3	4	4	3	21	5	3	3	5	3	3	22	1	5	5	2	5	3	21	1	3	3	3	5	5	20	105
SUJETO 10	4	4	5	4	4	4	25	4	3	4	1	4	5	21	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	3	4	3	23	4	4	4	5	4	5	26	125
SUJETO 11	5	3	3	5	3	3	22	3	4	3	4	5	5	24	5	3	5	3	3	5	24	5	3	3	3	5	3	22	4	3	3	5	5	2	22	114
SUJETO 12	3	3	3	4	3	4	20	3	3	4	3	4	4	21	4	3	4	3	4	4	22	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	4	4	4	22	108
SUJETO 13	3	1	3	3	3	3	16	3	5	1	1	3	3	16	2	3	2	3	3	3	16	2	3	2	3	3	3	16	3	2	2	3	3	2	15	79
SUJETO 14	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	3	4	23	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	5	4	26	4	4	5	4	4	3	24	125
SUJETO 15	4	2	5	4	3	3	21	2	2	4	3	5	5	21	3	4	3	3	4	3	20	5	3	3	3	5	3	22	4	3	4	3	4	3	21	105
SUJETO 16	5	5	4	5	3	3	25	3	3	4	4	3	4	21	5	3	5	3	3	3	22	5	5	3	4	5	3	25	4	4	5	3	4	4	24	117
SUJETO 17	3	4	3	4	3	1	18	2	3	4	3	4	3	19	5	5	2	3	3	5	23	3	3	4	4	3	2	19	1	1	1	2	3	1	9	88
SUJETO 18	5	3	5	5	5	3	26	3	3	3	3	5	5	22	3	3	5	3	5	3	22	5	5	4	3	5	3	25	3	5	4	5	5	3	25	120
SUJETO 19	5	4	3	3	4	3	22	4	4	4	2	4	4	22	3	5	3	5	3	3	22	4	5	4	3	4	4	24	4	4	5	4	4	2	23	113
SUJETO 20	2	2	3	2	2	2	13	2	1	2	2	2	1	10	3	2	2	1	2	2	12	3	3	2	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	68
SUJETO 21	5	1	3	3	3	4	19	3	3	3	3	2	5	19	4	3	3	3	3	4	20	1	5	5	2	3	4	20	2	2	5	5	4	2	20	98
SUJETO 22	4	2	5	5	1	4	21	3	3	3	4	2	5	20	5	5	5	5	4	5	29	5	5	3	2	3	2	20	2	3	4	4	4	3	20	110
SUJETO 23	3	3	4	2	3	4	19	3	4	3	1	4	2	17	4	4	2	4	3	4	21	5	5	3	4	4	3	24	4	3	4	3	4	4	22	103
SUJETO 24	5	2	3	2	5	5	22	3	1	2	3	5	5	19	4	4	5	5	3	3	24	5	5	4	4	4	1	23	3	4	5	3	3	2	20	108
SUJETO 25	4	2	4	3	3	2	18	2	3	4	3	3	3	18	2	4	2	3	3	4	18	2	4	4	3	3	2	18	2	4	4	2	3	3	18	90
SUJETO 26	4	2	5	3	4	4	22	3	3	4	2	4	4	20	5	3	4	5	3	3	23	3	5	4	4	4	4	24	3	3	4	4	4	3	21	110

SUJETO 27	5	1	3	2	2	2	15	4	1	4	1	3	1	14	3	4	5	5	5	3	25	2	5	2	3	4	1	17	3	2	3	2	3	2	15	86
SUJETO 28	4	2	5	4	3	0	18	3	4	3	4	4	3	21	5	3	3	5	4	4	24	3	4	2	4	4	2	19	3	4	4	2	3	3	19	101
SUJETO 29	3	3	5	4	4	4	23	3	1	4	2	3	3	16	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	3	4	4	24	3	3	3	3	4	4	20	109
SUJETO 30	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	3	3	3	20	4	4	4	3	3	4	22	4	4	3	4	4	3	22	3	4	4	3	3	3	20	102
SUJETO 31	4	2	4	3	2	3	18	3	1	4	1	3	3	15	4	4	5	4	4	5	26	5	5	5	4	4	3	26	1	2	2	4	3	2	14	99
SUJETO 32	5	3	5	4	5	5	27	3	5	3	3	3	5	22	3	4	4	3	4	4	22	3	4	3	4	5	2	21	5	3	4	4	4	3	23	115
SUJETO 33	5	4	5	4	5	4	27	4	3	5	3	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	5	5	3	27	139
SUJETO 34	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	2	1	2	9	2	2	2	2	1	2	11	2	1	1	1	1	1	7	39
SUJETO 35	5	3	5	3	3	3	22	3	3	3	3	3	4	19	3	3	4	3	4	3	20	5	5	3	3	4	3	23	3	3	3	5	5	1	20	104
SUJETO 36	5	3	3	3	2	4	20	1	1	1	1	1	1	6	2	2	2	2	2	2	12	3	2	3	3	3	4	18	4	3	4	4	1	3	19	75
SUJETO 37	4	3	4	3	4	3	21	3	3	4	1	4	5	20	5	5	5	5	4	4	28	5	5	4	4	5	3	26	2	4	4	3	4	3	20	115
SUJETO 38	5	4	4	4	4	5	26	4	3	3	2	4	4	20	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	3	4	25	129
SUJETO 39	5	4	4	4	4	3	24	3	4	3	4	4	5	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	23	3	3	5	4	5	3	23	116
SUJETO 40	5	3	4	4	4	4	24	2	2	4	5	4	4	21	5	5	3	3	3	5	24	5	3	3	5	3	4	23	4	4	4	3	5	3	23	115
SUJETO 41	4	3	3	4	3	3	20	3	3	4	4	3	3	20	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	3	3	3	20	3	4	4	4	3	3	21	104
SUJETO 42	3	3	4	4	5	4	23	3	3	5	2	3	4	20	5	2	3	3	5	3	21	2	3	2	4	5	3	19	3	4	4	4	3	2	20	103
SUJETO 43	4	3	5	3	4	3	22	4	3	4	2	4	5	22	5	3	3	3	3	5	22	4	3	3	3	4	4	21	3	4	3	4	4	3	21	108
SUJETO 44	3	4	4	4	5	5	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	121
SUJETO 45	4	5	4	5	4	4	26	5	5	4	5	4	4	27	5	5	4	5	4	4	27	5	5	4	5	4	5	28	5	4	4	4	4	5	26	134
SUJETO 46	5	3	5	5	5	5	28	3	3	3	1	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	3	3	5	5	26	5	5	3	5	4	5	27	131
SUJETO 47	4	4	5	4	3	4	24	4	4	4	1	5	5	23	5	3	3	3	5	3	22	5	5	4	4	3	3	24	3	3	5	5	5	4	25	118
SUJETO 48	4	3	4	5	4	4	24	3	3	3	1	4	5	19	4	5	5	4	3	4	25	4	5	4	4	4	4	25	3	3	3	4	4	3	20	113
SUJETO 49	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	3	5	24	5	3	5	3	3	5	24	5	3	3	4	5	3	23	2	4	5	5	5	3	24	118
SUJETO 50	5	4	4	4	4	4	25	4	4	3	4	4	3	22	4	3	3	5	3	5	23	5	5	3	5	3	3	24	2	4	5	5	5	3	24	118
SUJETO 51	5	4	4	3	5	3	24	4	3	3	3	5	5	23	5	3	3	4	5	5	25	5	3	4	3	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	118
SUJETO 52	4	3	5	3	4	4	23	3	3	4	3	4	5	22	3	3	5	3	4	4	22	4	4	3	4	4	5	24	3	3	5	4	4	3	22	113
SUJETO 53	5	3	3	4	5	3	23	5	5	3	3	3	5	24	5	3	3	3	3	5	22	5	3	5	3	3	5	24	5	3	3	3	4	5	23	116
SUJETO 54	3	3	4	3	5	4	22	3	3	3	2	5	5	21	4	3	3	5	3	4	22	4	5	3	3	5	3	23	4	3	3	5	4	4	23	111
SUJETO 55	5	4	3	3	4	5	24	2	2	2	2	3	4	15	4	4	5	5	5	5	28	4	5	3	4	3	3	22	3	4	5	3	4	4	23	112
SUJETO 56	2	3	3	3	3	2	16	3	2	2	1	4	4	16	5	5	3	5	3	5	26	4	5	4	4	3	4	24	4	4	3	5	5	4	25	107
SUJETO 57	4	5	4	5	5	5	28	5	5	5	4	4	5	28	4	5	5	5	4	4	27	4	5	5	4	4	5	27	4	5	4	4	5	5	27	137
SUJETO 58	5	3	5	5	3	3	24	3	4	4	3	4	5	23	5	3	3	3	5	4	23	5	3	4	4	5	4	25	4	5	5	3	5	3	25	120
SUJETO 59	4	4	3	4	4	5	24	4	4	3	3	5	5	24	5	5	3	3	4	5	25	5	4	3	3	4	5	24	4	4	3	4	4	5	24	121
SUJETO 60	5	3	5	4	4	3	24	3	3	4	2	4	5	21	5	5	4	5	5	5	29	5	5	4	4	4	4	26	4	5	4	3	4	3	23	123

SUJETO 61	5	3	5	4	3	3	23	4	2	3	3	5	5	22	5	3	5	3	3	5	24	4	5	3	4	3	4	23	2	3	4	3	5	5	22	114
SUJETO 62	4	3	4	3	5	5	24	4	4	3	4	3	4	22	4	4	3	5	3	4	23	4	3	4	3	4	4	22	3	4	3	4	4	4	22	113
SUJETO 63	5	3	5	4	3	5	25	4	4	4	3	5	5	25	5	3	3	5	3	5	24	5	5	3	3	5	3	24	3	4	5	3	5	5	25	123
SUJETO 64	5	4	3	2	3	5	22	4	2	3	3	5	5	22	5	5	3	3	3	3	22	4	5	3	3	3	4	22	2	3	3	5	3	5	21	109
SUJETO 65	4	4	4	3	4	4	23	4	3	3	4	4	4	22	5	4	3	3	4	4	23	3	4	3	4	4	4	22	4	4	3	3	3	4	21	111
SUJETO 66	3	3	3	4	3	3	19	5	3	2	3	3	3	19	5	3	5	3	3	3	22	3	5	2	3	3	3	19	3	5	3	3	3	3	20	99
SUJETO 67	5	5	4	4	5	2	25	5	3	5	5	4	3	25	4	3	5	5	4	4	25	4	4	5	3	5	4	25	4	5	4	4	4	3	24	124
SUJETO 68	3	4	3	3	3	5	21	4	3	4	5	3	4	23	5	3	5	3	3	5	24	3	3	3	5	4	3	21	1	5	5	5	5	5	26	115
SUJETO 69	5	2	5	4	4	5	25	1	1	2	4	5	5	18	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	3	5	2	24	1	4	5	5	5	1	21	118
SUJETO 70	4	3	4	3	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	103
SUJETO 71	5	4	5	2	2	1	19	2	3	3	2	4	1	15	5	5	5	5	5	3	28	5	5	4	3	4	3	24	1	4	2	2	3	4	16	102
SUJETO 72	4	4	5	3	4	3	23	3	3	3	2	0	3	14	4	4	5	5	5	4	27	3	5	3	3	3	2	19	2	4	4	4	3	5	22	105
SUJETO 73	4	1	3	4	4	4	20	3	3	3	3	3	4	19	4	4	4	4	4	3	23	4	5	4	3	4	4	24	2	4	3	4	3	2	18	104
SUJETO 74	5	4	5	4	4	4	26	3	3	3	4	4	4	21	5	5	4	5	4	5	28	1	5	4	4	4	3	21	3	3	2	3	4	4	19	115
SUJETO 75	4	1	4	1	2	1	13	2	1	4	1	1	2	11	5	5	5	5	5	5	30	3	5	3	3	2	2	18	2	2	3	3	3	3	16	88
SUJETO 76	4	2	5	4	4	3	22	3	3	3	4	3	4	20	5	5	5	4	5	5	29	4	4	4	5	4	4	25	3	4	3	3	4	4	21	117
SUJETO 77	4	3	4	4	3	4	22	1	2	3	1	4	4	15	3	5	5	5	2	4	24	3	5	2	4	4	3	21	2	4	4	4	3	3	20	102
SUJETO 78	4	4	4	4	4	5	25	4	5	5	5	4	5	28	5	5	5	3	4	4	26	5	4	5	5	5	4	28	4	4	5	3	3	4	23	130
SUJETO 79	3	3	4	3	3	3	19	3	4	4	4	4	3	22	3	4	3	3	3	4	20	4	4	4	3	3	4	22	3	3	3	3	3	4	19	102
SUJETO 80	3	4	4	3	3	3	20	4	3	3	3	4	3	20	3	4	3	3	3	4	20	4	4	4	3	3	4	22	3	3	3	3	3	4	19	101
SUJETO 81	3	4	4	3	3	3	20	4	3	3	3	2	3	18	3	4	3	3	3	4	20	4	4	3	3	3	4	21	3	3	3	3	3	4	19	98
SUJETO 82	3	4	4	3	3	3	20	3	3	3	4	3	3	19	3	4	3	3	3	3	19	4	3	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	4	19	98
SUJETO 83	3	4	4	3	3	3	20	4	3	3	4	3	3	20	3	4	3	3	3	4	20	3	3	4	3	3	4	20	3	3	3	5	5	4	23	103
SUJETO 84	3	4	4	3	5	5	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	3	4	4	24	4	4	4	5	5	4	26	3	5	5	5	5	4	27	125
SUJETO 85	5	5	4	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25	5	4	4	3	4	4	24	4	4	4	5	5	4	26	5	5	5	5	4	4	28	132
SUJETO 86	3	4	4	5	5	4	25	4	4	4	4	4	5	25	5	4	5	3	3	4	24	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	4	3	4	25	124
SUJETO 87	3	4	4	5	3	4	23	4	4	4	4	4	3	23	3	4	3	3	3	4	20	4	4	4	4	3	4	23	5	3	4	4	5	4	25	114
SUJETO 88	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	3	4	4	24	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	5	5	4	26	122
SUJETO 89	3	4	4	3	5	5	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	3	3	4	23	4	4	4	5	5	4	26	3	5	5	3	3	4	23	120
SUJETO 90	3	4	4	3	3	3	20	4	4	4	4	4	3	23	3	3	5	3	3	4	21	4	4	4	3	3	4	22	3	3	3	3	3	4	19	105
SUJETO 91	3	4	4	3	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	3	3	4	22	3	3	3	3	4	4	20	107
SUJETO 92	3	4	4	5	3	3	22	4	4	4	4	4	4	24	3	4	3	3	3	4	20	4	4	4	3	4	4	23	5	3	3	4	3	4	22	111
SUJETO 93	3	4	4	4	3	3	21	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	4	3	4	23	4	3	3	3	3	4	20	108
SUJETO 94	3	3	4	3	3	3	19	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	3	4	21	4	3	3	3	3	4	20	3	3	3	3	3	4	19	102

SUJETO 95	3	4	4	4	5	3	23	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	3	3	4	22	4	5	3	3	3	4	22	114
SUJETO 96	3	4	4	4	4	4	23	5	4	4	4	4	3	24	3	4	4	3	5	4	23	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	5	5	4	26	118
SUJETO 97	4	4	4	5	5	5	27	5	5	5	4	5	3	27	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	5	5	4	26	5	5	3	5	5	4	27	133
SUJETO 98	3	4	3	5	3	3	21	4	3	4	3	3	4	21	4	3	5	3	5	3	23	4	3	4	3	3	4	21	5	5	5	3	5	4	27	113
SUJETO 99	5	4	4	3	5	5	26	4	5	5	5	4	5	28	3	4	5	3	5	4	24	5	4	4	5	5	4	27	3	3	3	5	3	4	21	126
SUJETO 100	3	4	4	3	3	3	20	4	3	3	3	4	4	21	3	3	5	3	3	3	20	4	4	3	3	3	4	21	3	5	3	3	3	4	21	103

Gestión del talento humano

.	ADMISION DE PERSONAS					APLICACIÓN DE PERSONAS						COMPENSACION DE PERSONAS				DESARROLLO DE PERSONAS						MANTENIMIENTO DE PERSONAS						MONITOREO DE PERSONAS						TOTAL			
	1	2	3	4	X	5	6	7	8	9	10	X	11	12	13	X	14	15	16	17	18	19	X	20	21	22	23	24	25	X	26	27	28		29	30	X
SUJETO 1	5	4	3	4	16	2	4	3	2	4	3	18	3	3	3	9	2	4	4	3	4	4	21	2	3	4	3	3	3	18	2	2	2	4	2	12	94
SUJETO 2	3	5	2	0	10	4	0	3	0	0	4	11	2	4	0	6	2	5	0	3	2	0	12	5	0	3	0	0	2	10	5	2	0	0	3	10	59
SUJETO 3	5	5	4	5	19	3	3	4	3	4	5	22	3	1	1	5	3	2	4	3	5	5	22	4	3	5	3	3	2	20	4	3	3	5	4	19	107
SUJETO 4	4	5	5	0	14	4	5	5	2	5	5	26	3	1	2	6	3	4	4	2	5	5	23	5	5	4	5	5	4	28	5	4	2	5	5	21	118
SUJETO 5	5	5	4	4	18	3	4	3	2	4	3	19	2	2	1	5	3	5	4	3	4	3	22	2	2	4	3	4	2	17	3	3	3	4	4	17	98
SUJETO 6	5	4	4	4	17	5	5	5	4	5	3	27	2	1	1	4	5	4	4	2	4	4	23	1	5	5	4	5	5	25	1	1	4	4	1	11	107
SUJETO 7	5	5	4	5	19	4	5	3	2	5	3	22	1	1	1	3	3	4	5	2	4	5	23	2	4	5	3	4	4	22	3	4	3	5	3	18	107
SUJETO 8	5	3	4	4	16	5	5	4	3	5	0	22	0	0	4	4	4	5	5	5	4	3	26	4	3	4	3	4	4	22	2	3	3	4	3	15	105
SUJETO 9	5	5	0	4	14	5	1	2	0	3	4	15	4	1	4	9	5	3	3	2	5	3	21	5	4	5	5	4	5	28	3	3	5	5	5	21	108
SUJETO 10	5	5	3	4	17	3	5	4	1	4	4	21	2	1	1	4	4	5	4	4	5	5	27	4	4	5	4	4	5	26	4	5	4	4	4	21	116
SUJETO 11	5	5	3	5	18	5	5	5	3	5	5	28	1	1	1	3	3	5	5	5	5	5	28	3	5	5	5	5	3	26	3	3	3	5	5	19	122
SUJETO 12	5	5	4	4	18	3	4	3	3	4	3	20	2	3	3	8	3	3	4	4	4	3	21	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20	109
SUJETO 13	5	5	4	5	19	1	5	5	3	5	3	22	1	1	1	3	1	3	3	3	3	0	13	3	3	5	3	0	3	17	1	1	1	1	1	5	79
SUJETO 14	5	5	4	4	18	5	5	5	4	5	4	28	3	3	3	9	4	4	5	5	5	5	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	21	128
SUJETO 15	5	5	5	5	20	4	5	3	2	5	5	24	1	1	1	3	4	4	5	4	0	3	20	2	3	5	3	3	4	20	3	3	3	5	3	17	104
SUJETO 16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	2	2	3	7	3	4	4	4	4	4	23	4	5	5	4	4	0	22	3	3	4	4	4	18	120
SUJETO 17	4	3	3	5	15	3	0	5	1	0	3	12	2	1	2	5	2	5	3	3	3	3	19	1	2	5	4	1	5	18	3	3	3	5	5	19	88
SUJETO 18	5	5	5	5	20	5	5	5	3	5	5	28	1	1	1	3	1	5	5	5	5	5	26	3	5	5	5	5	5	28	3	3	3	5	4	18	123
SUJETO 19	5	5	2	5	17	4	4	5	3	5	4	25	4	4	4	12	5	5	4	4	4	4	26	1	3	3	3	3	4	17	4	4	3	5	4	20	117
SUJETO 20	3	5	4	5	17	5	2	5	1	1	3	17	1	2	2	5	3	2	1	2	1	1	10	3	1	2	2	1	1	10	1	2	2	2	1	8	67
SUJETO 21	5	5	2	5	17	3	5	3	3	5	4	23	1	1	1	3	3	2	4	4	5	3	21	1	2	4	2	0	5	14	2	2	2	5	4	15	93
SUJETO 22	5	4	5	4	18	4	5	4	2	4	4	23	1	1	3	5	2	5	3	4	4	2	20	2	2	4	3	2	4	17	3	3	3	5	4	18	101

SUJETO 23	5	5	4	4	18	4	5	4	1	5	3	22	4	4	3	11	2	4	4	2	4	4	20	2	4	5	2	5	4	22	3	2	2	4	1	12	105
SUJETO 24	5	5	1	5	16	3	5	5	1	5	3	22	1	1	3	5	3	5	5	5	5	5	28	5	3	5	3	3	3	22	4	5	5	5	1	20	113
SUJETO 25	3	5	4	0	12	4	3	2	2	4	2	17	2	1	2	5	5	4	2	4	3	2	20	4	3	4	3	3	4	21	4	4	5	4	4	21	96
SUJETO 26	5	4	3	5	17	4	5	4	3	0	4	20	1	2	1	4	4	5	3	3	4	4	23	3	4	5	4	4	5	25	3	3	4	5	4	19	108
SUJETO 27	5	5	4	4	18	5	5	0	2	5	0	17	1	1	1	3	4	4	0	3	5	0	16	1	3	5	3	3	3	18	3	2	0	5	2	12	84
SUJETO 28	5	3	2	5	15	3	5	4	2	5	3	22	2	2	2	6	3	4	3	3	4	3	20	4	4	4	4	4	3	23	2	2	3	4	3	14	100
SUJETO 29	5	5	4	3	17	4	3	1	3	5	5	21	1	2	2	5	3	3	4	4	4	1	19	3	4	5	4	4	4	24	2	1	4	4	3	14	100
SUJETO 30	5	5	5	4	19	2	4	4	3	4	3	20	2	2	3	7	3	4	4	3	5	3	22	3	3	5	3	3	3	20	4	4	3	5	4	20	108
SUJETO 31	5	5	4	5	19	3	4	4	3	5	5	24	3	2	2	7	4	5	4	3	3	4	23	1	3	5	4	4	5	22	4	4	3	5	3	19	114
SUJETO 32	5	4	5	0	14	5	5	4	2	5	5	26	2	3	4	9	3	4	3	4	3	1	18	5	5	5	3	5	5	28	4	3	5	4	5	21	116
SUJETO 33	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	5	29	3	4	4	11	4	5	5	5	5	3	27	3	4	5	5	5	5	27	3	3	3	5	4	18	132
SUJETO 34	5	4	3	5	17	1	2	1	2	2	1	9	2	2	2	6	2	2	1	1	1	1	8	2	1	1	2	1	1	8	1	2	2	2	2	9	57
SUJETO 35	5	5	4	5	19	2	5	3	2	5	0	17	2	1	1	4	3	5	5	4	5	5	27	3	3	5	4	2	4	21	3	3	3	5	3	17	105
SUJETO 36	5	3	5	5	18	1	5	5	1	5	3	20	1	1	1	3	1	5	3	5	3	4	21	1	1	5	2	4	4	17	3	1	3	3	1	11	90
SUJETO 37	5	4	4	5	18	3	3	5	3	5	4	23	3	3	2	8	2	5	5	4	5	4	25	3	3	5	4	4	4	23	3	3	3	5	3	17	114
SUJETO 38	5	4	5	5	19	4	5	5	3	5	5	27	2	3	3	8	3	5	5	5	5	5	28	4	3	4	4	3	3	21	4	3	3	5	4	19	122
SUJETO 39	5	5	4	5	19	3	5	3	3	5	4	23	4	3	4	11	4	3	5	4	4	4	24	2	3	5	3	4	4	21	2	3	3	5	4	17	115
SUJETO 40	5	5	5	5	20	4	5	3	3	5	5	25	2	2	2	6	3	4	5	4	4	5	25	4	5	5	4	5	4	27	3	3	4	5	2	17	120
SUJETO 41	5	3	3	5	16	3	5	5	4	5	4	26	3	1	1	5	5	4	5	4	4	4	26	2	2	5	2	2	5	18	2	2	2	5	3	14	105
SUJETO 42	5	3	1	5	14	5	3	3	4	5	5	25	3	2	1	6	5	3	5	4	4	3	24	1	3	5	2	3	5	19	3	4	4	5	5	21	109
SUJETO 43	4	5	5	4	18	2	5	4	1	5	3	20	1	2	1	4	3	5	4	3	4	3	22	5	2	3	5	4	3	22	4	3	3	5	5	20	106
SUJETO 44	5	5	5	5	20	4	5	5	3	5	4	26	4	5	3	12	3	5	4	3	4	3	22	4	3	5	4	4	4	24	4	4	4	5	4	21	125
SUJETO 45	5	5	5	5	20	5	5	5	3	5	5	28	3	1	4	8	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	25	139
SUJETO 46	5	5	5	4	19	4	4	4	3	5	5	25	2	2	2	6	1	4	5	5	4	3	22	5	5	5	4	5	4	28	4	5	4	5	4	22	122
SUJETO 47	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	4	4	3	11	3	3	3	3	3	3	18	5	3	5	4	3	3	23	4	4	4	5	3	20	122
SUJETO 48	5	5	5	4	19	4	4	3	5	5	5	26	2	2	2	6	1	4	4	4	5	3	21	5	5	5	5	5	4	29	3	5	3	5	3	19	120
SUJETO 49	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	4	4	3	11	3	3	3	3	3	3	18	5	3	5	4	3	3	23	4	4	4	5	3	20	122

SUJETO 50	4	3	5	4	16	4	3	4	2	5	4	22	4	2	2	8	4	5	4	3	4	5	25	3	5	5	5	4	4	26	3	3	3	4	4	17	114
SUJETO 51	4	4	5	4	17	4	4	4	4	5	4	25	3	2	2	7	4	5	4	5	4	4	26	4	3	5	4	4	4	24	4	3	5	5	4	21	120
SUJETO 52	4	4	5	4	17	4	3	5	3	5	4	24	3	3	4	10	3	3	3	4	3	3	19	3	3	4	4	5	3	22	3	3	3	4	3	16	108
SUJETO 53	4	5	4	4	17	3	4	4	3	5	5	24	4	3	3	10	4	5	4	4	4	5	26	3	3	5	3	4	3	21	3	2	4	5	4	18	116
SUJETO 54	3	3	4	5	15	5	5	3	2	5	3	23	3	2	3	8	2	3	5	4	5	3	22	4	4	5	5	4	3	25	2	3	4	5	4	18	111
SUJETO 55	5	5	4	4	18	3	5	4	1	5	3	21	4	3	4	11	3	4	3	4	5	5	24	4	3	5	3	4	2	21	3	3	4	5	5	20	115
SUJETO 56	5	5	4	4	18	5	5	5	3	5	5	28	4	4	4	12	3	5	5	4	4	4	25	4	5	5	4	4	4	26	4	4	5	5	3	21	130
SUJETO 57	5	5	5	5	20	4	5	5	5	4	3	26	5	5	5	15	4	5	5	5	4	3	26	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	4	24	140
SUJETO 58	5	5	5	4	19	4	5	5	3	5	5	27	3	3	4	10	5	5	3	4	3	5	25	4	4	5	3	4	3	23	4	3	3	4	3	17	121
SUJETO 59	5	5	5	5	20	4	4	5	4	5	5	27	1	1	1	3	3	4	4	5	4	5	25	5	4	5	5	5	3	27	4	4	4	5	3	20	122
SUJETO 60	5	4	5	4	18	5	3	3	3	4	3	21	3	3	3	9	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	5	5	4	26	3	3	4	4	4	18	114
SUJETO 61	5	5	5		15	4	5	5	3	5	4	26	3	3	2	8	2	5	4	3	4	5	23	2	4	5	4	4	4	23	4	3	5	4	4	20	115
SUJETO 62	4	4	4	3	15	3	3	4	5	3	5	23	4	4	5	13	3	5	4	5	4	3	24	3	3	4	4	4	5	23	4	3	5	5	1	18	116
SUJETO 63	5	5	4	5	19	4	5	4	5	5	4	27	3	3	3	9	5	5	5	5	5	3	28	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	5	4	20	127
SUJETO 64	5	3	3	4	15	5	5	3	3	4	4	24	4	3	4	11	3	3	3	4	4	3	20	4	4	5	4	4	4	25	2	3	3	5	2	15	110
SUJETO 65	5	5	0	3	13	5	3	5	2	5	4	24	3	2	2	7	5	5	3	3	5	5	26	3	3	5	3	3	3	20	3	3	5	5	3	19	109
SUJETO 66	4	5	4	3	16	3	3	4	1	5	4	20	2	2	1	5	3	5	4	3	2	2	19	3	3	5	4	3	3	21	3	3	4	5	4	19	100
SUJETO 67	5	5	4	5	19	5	5	4	2	5	5	26	1	1	2	4	5	4	3	4	5	5	26	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	5	25	129
SUJETO 68	5	5	5	4	19	2	5	5	2	5	5	24	1	5	5	11	1	4	4	5	5	5	24	2	4	5	3	2	4	20	4	3	4	4	1	16	114
SUJETO 69	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	111
SUJETO 70	5	5	5	5	20	2	5	5	2	5	4	23	2	3	3	8	3	4	5	1	5	3	21	4	3	5	4	4	3	23	4	4	4	5	5	22	117
SUJETO 71	5	5	4	3	17	4	5	5	4	5	5	28	1	2	3	6	4	4	3	3	4	4	22	4	5	5	4	5	4	27	1	3	3	5	3	15	115
SUJETO 72	5	4	3	4	16	2	5	3	3	5	3	21	4	4	2	10	3	4	3	5	3	4	22	4	4	5	3	4	4	24	2	2	2	4	4	14	107
SUJETO 73	5	5	4	5	19	4	5	3	3	5	5	25	1	1	1	3	4	4	4	5	5	5	27	3	4	5	4	3	4	23	3	4	4	5	2	18	115
SUJETO 74	5	4	4	5	18	4	5	3	3	5	5	25	2	3	3	8	4	4	4	3	4	3	22	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	5	4	21	117
SUJETO 75	4	5	3	4	16	3	5	3	3	5	4	23	2	2	2	6	3	4	4	3	5	4	23	4	4	5	3	4	4	24	4	4	4	5	2	19	111
SUJETO 76	5	5	3	4	17	3	5	5	2	5	3	23	1	1	1	3	3	5	5	2	2	2	19	2	5	5	5	5	5	27	4	4	3	3	3	17	106

SUJETO 77	4	3	4	4	15	3	4	1	2	3	1	14	4	4	3	11	4	4	4	2	4	3	21	5	2	4	4	3	2	20	4	4	4	3	3	18	99
SUJETO 78	5	5	3	4	17	5	5	4	4	5	5	28	4	5	5	14	4	5	5	4	4	4	26	5	5	5	5	3	5	28	5	5	4	5	4	23	136
SUJETO 79	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	5	4	3	4	22	3	3	3	3	4	16	104
SUJETO 80	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	4	19	103
SUJETO 81	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	3	4	17	101
SUJETO 82	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	3	4	18	102
SUJETO 83	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	4	19	103
SUJETO 84	5	3	5	4	17	4	4	4	4	5	5	26	4	4	5	13	4	5	5	4	4	4	26	4	3	4	4	3	4	22	4	5	5	3	4	21	125
SUJETO 85	5	4	5	4	18	5	5	4	4	5	5	28	4	4	5	13	4	5	5	5	4	4	27	5	5	5	4	3	5	27	5	5	5	3	4	22	135
SUJETO 86	3	4	5	4	16	5	5	4	4	3	5	26	4	4	2	10	4	5	5	5	4	4	27	3	5	4	5	3	4	24	5	5	5	3	4	22	125
SUJETO 87	3	3	5	4	15	5	5	4	4	3	5	26	4	4	5	13	4	3	5	4	4	4	24	5	4	5	5	3	4	26	4	4	4	3	4	19	123
SUJETO 88	4	4	5	4	17	4	5	4	4	5	5	27	4	4	2	10	4	5	4	5	4	4	26	3	4	5	4	3	5	24	5	4	4	3	4	20	124
SUJETO 89	5	3	5	4	17	4	4	5	4	5	5	27	3	4	3	10	4	5	3	4	4	4	24	5	5	5	5	3	3	26	4	5	4	5	4	22	126
SUJETO 90	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	5	13	3	3	3	4	4	4	21	3	4	5	3	3	5	23	4	4	4	5	4	21	112
SUJETO 91	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	4	19	103
SUJETO 92	3	3	3	5	14	4	5	4	4	3	2	22	5	4	2	11	4	3	3	5	5	4	24	3	4	4	4	3	3	21	5	5	4	3	4	21	113
SUJETO 93	3	5	3	2	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	5	5	3	5	24	5	5	4	3	4	21	111
SUJETO 94	3	3	3	4	13	4	4	4	4	3	2	21	4	4	2	10	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	4	19	103
SUJETO 95	4	4	5	5	18	5	5	4	4	4	5	27	4	4	3	11	4	3	5	4	4	4	24	3	3	4	3	3	3	19	4	4	4	3	4	19	118
SUJETO 96	3	3	5	4	15	5	4	4	5	5	4	27	4	4	5	13	4	3	5	4	4	4	24	3	5	4	4	3	4	23	4	4	4	5	4	21	123
SUJETO 97	5	5	5	4	19	5	4	4	4	5	4	26	5	4	5	14	4	5	5	4	4	4	26	3	5	5	5	3	5	26	5	4	4	5	4	22	133
SUJETO 98	3	3	3	4	13	5	3	3	4	3	3	21	3	3	3	9	4	3	3	4	4	3	21	5	3	3	4	3	4	22	2	3	3	3	4	15	101
SUJETO 99	3	2	3	4	12	3	3	2	2	2	5	17	4	4	2	10	3	5	3	3	3	4	21	3	3	2	3	3	5	19	3	2	3	2	3	13	92
SUJETO 100	3	4	3	3	13	4	3	3	4	3	4	21	4	3	4	11	4	3	3	4	4	4	22	5	3	3	3	3	5	22	5	3	4	3	2	17	106

Apéndice E. Tablas de Interpretación

Tabla 24

Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman y prueba de hipótesis

El coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00

De -0.91 a -1	correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	correlación alta
De -0.41 a -0.70	correlación moderada
De -0.21 a -0.40	correlación baja
De 0 a -0.20	correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	correlación baja
De + 0.41 a 0.70	correlación moderada
De + 0.71 a 0.90	correlación alta
De + 0.91 a 1	correlación muy alta

Fuente: Bisquerra (2004), Metodología de la Investigación Educativa. Madrid, Trilla, p.212

PRUEBA DE HIPOTESIS

Correlación de Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral

Correlaciones			Gestión_del_Talento _Humano (agrupado)	Motivación Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión_del_talento_	Coefficiente de correlación	1,000	,686**
	humano (agrupado)	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Motivación_laboral	Coefficiente de correlación	,686**	1,000
	(agrupado)	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gestión del Talento Humano y la motivación de logro

Correlaciones			Gestión_del_tal ento_humano (agrupado)	Motivación_de_l ogro (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión_del_talento_humano	Coefficiente de correlación	1,000	,615**
	(agrupado)	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Motivación_de_logro	Coefficiente de correlación	,615**	1,000
	(agrupado)	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento

Correlaciones			Gestión_del_talento_humano (agrupado)	Motivación_de_reconocimiento (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión_del_talento_humano (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,424**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Motivación_de_reconocimiento (agrupado)	Coefficiente de correlación	,424**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo

Correlaciones			Gestión_del_talento_humano (agrupado)	Motivación_de_interés_en_el_trabajo (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión_del_talento_humano (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,454**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Motivación_de_interés_en_el_trabajo (agrupado)	Coefficiente de correlación	,454**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad

Correlaciones

			Gestión_del_talento_ humano (agrupado)	Motivación_de_ responsabilidad (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión_del_talento _humano (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,480
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
Motivación_de_resp onsabilidad (agrupado)	Motivación_de_resp onsabilidad (agrupado)	Coefficiente de correlación	,480	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora

Correlaciones

			Gestión_del_talento _humano (agrupado)	Motivación_de_ mejora (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión_del_talento _humano (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,542
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
Motivación_de_mejo ra (agrupado)	Motivación_de_mejo ra (agrupado)	Coefficiente de correlación	,542	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

Apéndice F. Confiabilidad del Instrumento

ALFA DE CROMBACH**CUESTIONARIO 1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	98,50	236,474	,506	,858
ITEM2	98,55	243,629	,135	,864
ITEM3	99,60	248,042	-,070	,871
ITEM4	98,90	245,358	,002	,869
ITEM5	99,45	237,418	,240	,862
ITEM6	99,00	229,474	,386	,859
ITEM7	99,40	234,989	,217	,865
ITEM8	100,75	230,092	,490	,856
ITEM9	99,15	228,976	,295	,863
ITEM10	99,70	227,168	,487	,856
ITEM11	101,55	237,524	,277	,861
ITEM12	101,45	238,261	,244	,862
ITEM13	101,15	237,397	,285	,861
ITEM14	100,20	242,905	,079	,866
ITEM15	99,25	230,513	,520	,856

ITEM16	99,70	215,589	,738	,848
ITEM17	99,55	227,208	,674	,853
ITEM18	99,40	227,516	,430	,858
ITEM19	100,25	207,039	,815	,844
ITEM20	100,50	236,368	,254	,862
ITEM21	99,95	223,208	,695	,851
ITEM22	98,80	239,747	,250	,862
ITEM23	99,85	231,608	,538	,856
ITEM24	100,20	213,958	,678	,849
ITEM25	99,70	242,747	,062	,868
ITEM26	100,30	227,800	,636	,854
ITEM27	100,35	228,661	,525	,855
ITEM28	100,20	226,800	,498	,856
ITEM29	98,95	230,050	,476	,857
ITEM30	99,95	225,629	,465	,857

ALFA DE CROMBACH

CUESTIONARIO 2. MOTIVACIÓN LABORAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	98,70	189,274	,542	,884
ITEM2	100,10	188,726	,492	,885
ITEM3	98,90	194,832	,365	,887
ITEM4	99,15	186,134	,580	,883
ITEM5	99,50	192,158	,443	,886
ITEM6	99,65	190,029	,405	,887
ITEM7	99,75	197,145	,426	,887
ITEM8	99,75	198,618	,140	,893
ITEM9	99,35	194,976	,368	,887
ITEM10	99,95	190,576	,466	,885
ITEM11	99,15	194,029	,349	,888
ITEM12	99,10	181,147	,641	,881
ITEM13	98,85	193,292	,381	,887
ITEM14	98,95	197,629	,246	,890
ITEM15	99,05	184,155	,574	,883
ITEM16	99,05	193,103	,345	,888
ITEM17	99,25	197,145	,330	,888
ITEM18	99,00	197,158	,282	,889
ITEM19	99,05	183,524	,571	,883
ITEM20	98,45	194,261	,412	,886
ITEM21	99,35	193,503	,430	,886
ITEM22	99,30	199,274	,230	,889
ITEM23	98,75	189,461	,704	,882
ITEM24	99,80	196,063	,286	,889
ITEM25	99,60	194,358	,407	,887
ITEM26	99,50	190,263	,517	,884
ITEM27	99,00	184,737	,611	,882
ITEM28	99,35	190,345	,492	,885
ITEM29	99,00	191,684	,694	,883
ITEM30	99,95	194,050	,421	,886

Apéndice G. Artículo científico

ARTICULO CIENTIFICO**1. Título:**

La Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017.

Autor: Bach. Jessica Mabel Santos Luna

2. Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017, la población es de 135, de los cuales se han empleado las variables: Gestión del talento humano y Motivación laboral. El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, que recogió la información en un periodo específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos. Cuestionario de Gestión del Talento Humano, el cual estuvo constituido por 30 preguntas, en la escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi Nunca, Nunca) y el Cuestionario de Motivación Laboral, el cual estuvo constituido por 30 preguntas, en la escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Casi Nunca, Nunca), que brindaron información acerca de la Gestión del Talento Humanos y la Motivación Laboral, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que: la Gestión del Talento Humano se relaciona significativamente con la Motivación Laboral según personal de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017; habiéndose calculado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.686, lo que representa un nivel de correlación alto.

Palabras clave:

Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral

3. Abstract:

his research was general objective, determine the relationship between the management of human talent and work motivation of employees of the General Office of Human Resources, Ministry of Health, Lima 2017, population and sample was 135, of which they have been used variables: human Resource Management and work motivation.

The method used in the research was the deductive hypothetical. This research purpose use for non-experimental design correlational transeccional level court, which collected the information in a specified period, which was developed by applying the instruments. Questionnaire Human Resource Management, which consisted of 30 questions in Likert scale (always, almost always Sometimes Almost Never, Never) and questionnaire work motivation, which consisted of 30

questions, Likert scale (always, almost always sometimes Almost Never, Never), who provided information about Management Human Talent and motivation to work through the evaluation of its various dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is evidence to say that: the human talent management is significantly related to work motivation as staff of the General Office of Human Resources Management of the Ministry of Health, Lima 2017; having calculated a correlation coefficient of 0.686 Spearman rho, representing a moderate correlation.

4. Keywords: *Keywords: Human Resource Management and Labor Motivation*

5. Introducción

Hoy en día el talento humano es una base fundamental e importante para el desarrollo de una entidad o una institución y es que, cuando nos referimos a la gestión del conocimiento, tenemos que darnos cuenta que esto no tiene que ser una imposición, una orden ni tampoco una norma, es más bien una construcción, el cual debe gestarse en el trabajo grupal cual deberá partir de las enseñanzas, conocimientos y experiencias adquiridas; las habilidades y actitudes propias de cada persona, de su socialización, adaptación a las necesidades y entorno propios de cada entidad o institución; también es importante el talento o la aptitud con que cada persona o trabajador tenga a bien a desarrollar en el proceso y en pro de la organización. Para ello es importante reconocer que el conocimiento se cimienta y se gestiona a partir de personas talentosos, con aptitudes, las cuales le permitirán adaptarse en el medio en que se desenvuelvan y así evolucionar; se requiere, entonces de gente talentosa dentro de las entidades y organizaciones.

Podemos decir entonces que el talento es un valor agregado a la hora de proyectar y concretar procedimientos de acción en busca del éxito en la entidad, este será un elemento diferenciador; de ahí que el talento humano no solo consiste en la cantidad de conocimientos adquirido sobre uno o muchos campos y su aplicación, más bien el talento humano también se basa en otras competencias las cuales incluyen otras perspectivas del ser, como sus gustos, sus intereses y proyecciones los cuales podrán ajustarse o no a la entidad.

En el desarrollo del presente estudio analizaremos puntos claves que tienen la variable del talento humano como son reconocer los intereses, gustos y proyecciones de los trabajadores, brindarle oportunidades para el desarrollo personas y profesional con el propósito de que pueda desarrollar su potencial, para ello es importante que la entidad le pueda brindar las herramientas y capacitaciones necesarias, y así otorgarles el merecido reconocimiento para su progreso, solo de esa manera será posible retener el talento humano y dar continuidad a los procesos que promueven el desarrollo de la entidad.

Ahora, cuando hablamos de la motivación laboral decimos que es la capacidad que tienen las entidades o instituciones para conservar un estímulo positivo en sus trabajadores, respecto a

las actividades que realizan. Esta clase de estímulo también contribuirá al éxito de las entidades y podrán lograr que sus trabajadores se sientan identificados con los objetivos que tengan la entidad o institución ya que lo sentirán como suyos, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Es importante reconocer que la motivación que se brinde tendrá que ser de acuerdo a la personalidad de cada persona y a factores sociales y culturales.

8. Metodología

De acuerdo a lo señalado por Vergara (2015), refiere que “la metodología es una disciplina de conocimiento que se encarga de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento. La metodología nos orienta en elegir la forma correcta que vamos a seguir en la obtención y el manejo de los datos durante la investigación. En una investigación cuantitativa se recolectan los datos mediante instrumentos como el cuestionario, las encuestas y las entrevistas para proceder al análisis y la obtención de resultados”.

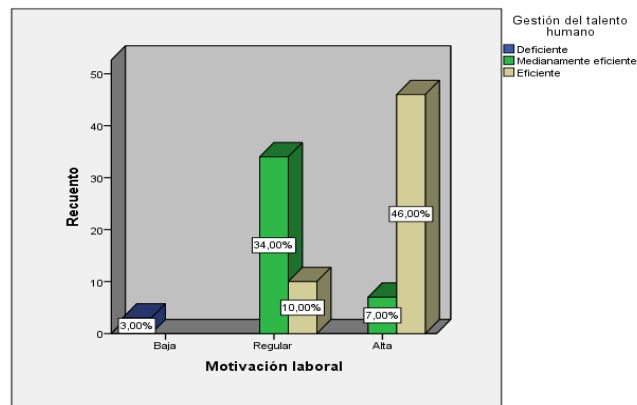
9. Resultados

Tabla

Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017.

		Gestión del talento humano				
			Deficiente	Medianamente eficiente	Eficiente	Total
Motivación laboral	Baja	Recuento	3	0	0	3
		% del total	3,0%	0,0%	0,0%	3,0%
	Regular	Recuento	0	34	10	44
		% del total	0,0%	34,0%	10,0%	44,0%
	Alta	Recuento	0	7	46	53
		% del total	0,0%	7,0%	46,0%	53,0%
Total	Recuento	3	41	56	100	
	% del total	3,0%	41,0%	56,0%	100,0%	

10. Fuente: Cuestionario Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral



Al observar la tabla y figura, la motivación laboral cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, por otra parte, cuando la motivación laboral se percibe regular, el 34% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 10% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación laboral se encuentra en un nivel alto, el 7% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 46% la considera eficiente.

Tabla

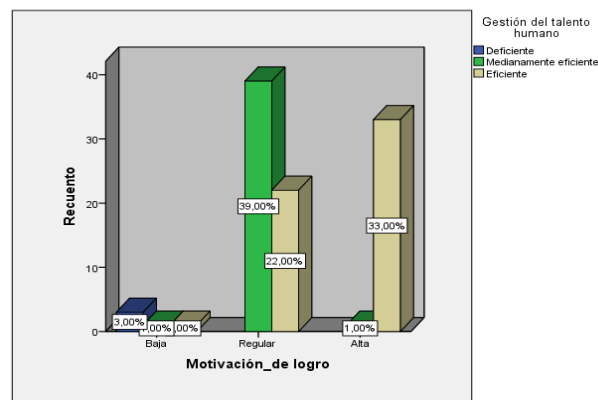


Figura. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de logro

Al observar la tabla y figura, la motivación de logro cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 1% la considera medianamente deficiente y el 1% la considera eficiente, por otra parte, cuando la motivación de logro se percibe regular, el 39% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 22% la considera eficiente. Así también, cuando la

motivación de logro se encuentra en un nivel alto, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 33% la considera eficiente.

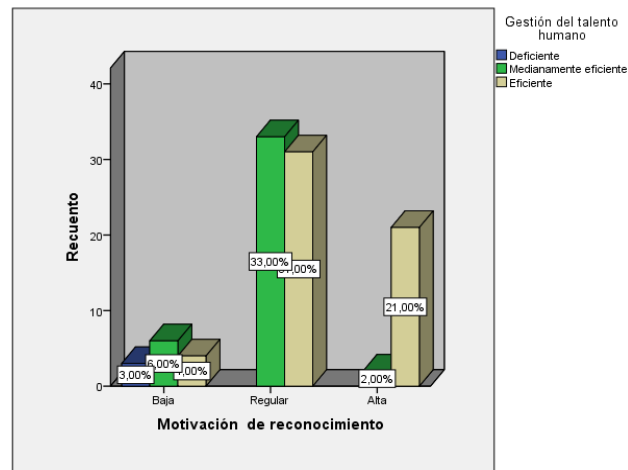


Figura. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de reconocimiento

Al observar la tabla y figura, la motivación de reconocimiento cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 6% la considera medianamente deficiente y el 4% la considera eficiente, por otra parte, cuando la motivación de reconocimiento se percibe regular, el 33% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 31% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de reconocimiento se encuentra en un nivel alto, el 2% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 21% la considera eficiente.

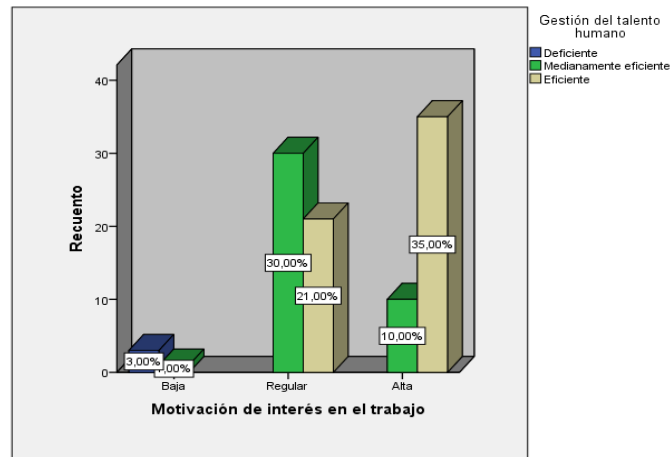


Figura. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de interés en el trabajo

Al observar la tabla y figura, la motivación de interés en el trabajo, cuando se percibe en un nivel bajo, el 3% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente y el 1% la considera medianamente deficiente, por otra parte, cuando la motivación de interés en el trabajo se percibe regular, el 30% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 21% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de interés en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 10% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 35% la considera eficiente.

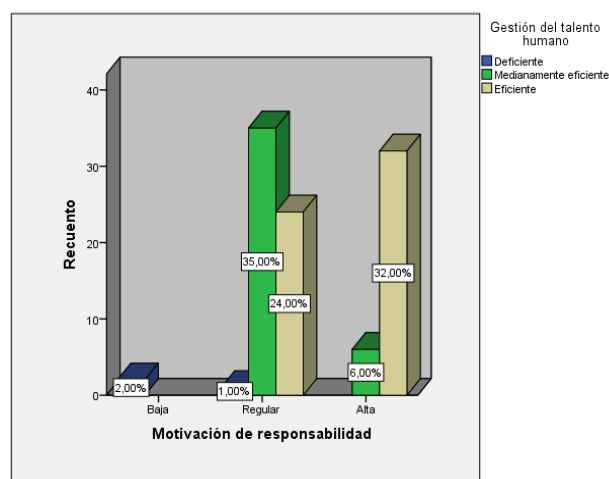


Figura. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de responsabilidad

Al observar la tabla y figura, la motivación de responsabilidad, cuando se percibe en un nivel bajo, el 2% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, por otra parte, cuando la motivación de responsabilidad se percibe regular, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 35% la considera como medianamente eficiente y el 24% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de responsabilidad se encuentra en un nivel alto, el 6% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 32% la considera eficiente.

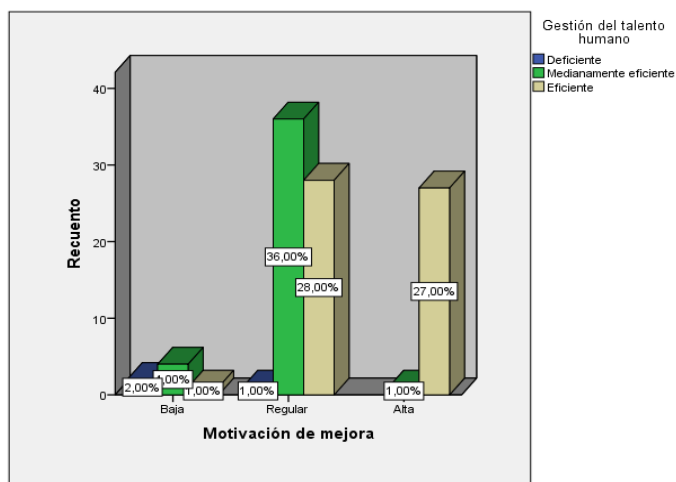


Figura. Diagrama 3D: Gestión del talento humano y motivación de logro

Al observar la tabla y figura, la motivación de mejora, cuando se percibe en un nivel bajo, el 2% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 4% considera medianamente eficiente y el 1% la considera eficiente, por otra parte, cuando la motivación de mejora se percibe regular, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como deficiente, el 36% la considera como medianamente eficiente y el 28% la considera eficiente. Así también, cuando la motivación de mejora se encuentra en un nivel alto, el 1% de los trabajadores considera la gestión del talento humano como medianamente eficiente y el 27% la considera eficiente.

11. Discusión

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2017. En tal sentido se estarán discutiendo los principales hallazgos de este estudio.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 1, sobre la dimensión motivación de logro y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,615, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de logro se encuentra en un nivel regular, el 39% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de logro se encuentra en un nivel alto, el 33% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 2, sobre la dimensión motivación de reconocimiento y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,424, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; concluimos que, existe relación significativa directa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de reconocimiento se encuentra en un nivel regular, el 33% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de reconocimiento se encuentra en un nivel alto, el 21% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 3, sobre la dimensión motivación del interés en el trabajo y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,454, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación del interés en el trabajo se encuentra en un nivel regular, el 30% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando la motivación del interés en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 35% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 4, sobre la dimensión motivación de responsabilidad y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,480, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de responsabilidad en el trabajo se encuentra en un nivel regular, el 35% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de responsabilidad en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 32% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 5, sobre la dimensión motivación de mejora y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,542, el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 5; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación de mejora en el trabajo se encuentra en un nivel regular, el 36% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación de mejora en el trabajo se encuentra en un nivel alto, el 27% considera la gestión del talento humano es eficiente.

Respecto a la gestión del talento humano Chiavenato (2009), afirma sobre la gestión del talento humano como un conjunto de políticas y prácticas necesarias que ayudaran a dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluido reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño (p.19). Observamos en nuestros resultados que más del 50% los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 consideran un alto nivel de eficiencia, esto debe tomarse como fortaleza en la institución con el objetivo de optimizar las acciones gerenciales relacionadas con la gestión del talento humano.

También se corrobora nuestra afirmación a través de Vásquez (2008, citado por Bligoo, 2015) quien afirma que la gestión del talento humano viene a ser una "una actividad que depende cada vez menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señala también la importancia que tiene la participación de la empresa, el cual también implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con objetivos empresariales, el pago de salarios en función de productividad para cada trabajador, otorgándoles un trato justo y brindándoles formación profesionales (p.3). Tomando como premisa lo que manifiesta el autor y respecto a nuestros resultados coincidimos que al obtener un 56% que considera que es eficiente la gestión del

talento humano se deben tomar sus precisiones respecto a la equidad y promoción en el trabajo que generen vínculos y compromisos para la mejora de la empresa.

Respecto la motivación laboral Amoros (2007). nos dice que la motivación es el motivo que te lleva a la acción y este será beneficioso para la organización, en la medida que el trabajador orienta sus esfuerzos hacia los objetivos de la misma, siempre y cuando los objetivos de la persona inherente a la motivación estén direccionados a los objetivos de la organización. (p. 389) De acuerdo a nuestros resultados encontramos que más del 50% de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017 se encuentran altamente motivados, esto nos permite sostener que se debe sacar provecho de estas fortalezas que permitan la mejora continua de la gestión de recursos humanos.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo general y las variables de estudio motivación laboral y gestión del talento humano, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,686 , el valor positivo nos indica una relación directa con un nivel de correlación moderada; su nivel de significancia bilateral es de $p=0.000<0.01$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 5; concluimos que, existe relación significativa directa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; esta significancia de asociación se corrobora en la parte descriptiva donde la motivación laboral se encuentra en un nivel regular, el 34% considera la gestión del talento humano es medianamente eficiente, así también, cuando motivación laboral en el trabajo se encuentra en un nivel alto , el 46% considera la gestión del talento humano es eficiente.

De los resultados encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por La Rosa (2014) en su tesis titulada Gestión del Talento Humano y motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao. La tesis concluye respecto a su objetivo general concluye que existe relación significativa entre la Gestión del talento humano se relaciona significativamente con la motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao (sig. Bilateral = .000< .01; Rh. 606 **), este resultado es muy similar al nuestro.

También nuestros hallazgos guardan similitudes con la investigación hecha por Cerna (2015) en su tesis para optar la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, titulada Gestión del Talento Humano y motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima, 2014, la conclusión arribada por el autor es que existe una relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del personal en la Sede del Gobierno Regional de Lima.

De los resultados encontrados en nuestra investigación contrastados con autores y tesis que aluden a nuestras variables de estudio aseveramos que nuestra investigación tiene consistencia científica y lógica, en consecuencia todas las hipótesis propuestas se aceptaron como válidas dando cumplimiento a los objetivos propuestos.

12. Conclusiones

- Respecto al objetivo 1, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de logro de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,615, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 2, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación de reconocimiento de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,424, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 3, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del interés en el trabajo por la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,454, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 4, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de responsabilidad de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,480, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 5, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Gestión del Talento Humano y la motivación de mejora de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,542, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto del objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima, 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.686, demostró una alta asociación entre las variables.

13. Referencias

- Alfaro, A.; Leyton, T; Meza,R. y Sáenz,R (2012).Tesis *Desempeño laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*, trabajo ante la Pontifica Universidad Católica del Perú.
- Arellano P., Y. (2015). *La motivación de las Pymes como ventaja Competitiva*. Veracruz, México. Mc Graw Hill.
- Ávila, J. (2014). Tesis *“Inteligencia emocional y su relación con el clima organizacional en la Universidad Nacional Federico Villarreal en el año 2014”*, en la Universidad San Ignacio de Loyola.
- Baños, R.(2011). Tesis *Doctoral de La competencia esencial, climaorganizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: propuesta y aplicación de un modelo para la*

detección y desarrollo de competencias en la pequeña y mediana empresa del sector calzado en México del año 2011.

Bedoya, G.(2013) Tesis de Postgrado titulado en la nueva *gestión de personas y su evaluación de Desempeño Laboral en empresas competitivas Trabajo de grado que presenta ante la Universidad Mayor de San Marcos 2013.*

Brunet, w. (2004). *Teoría de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

Bustos, P., Miranda, M. y Peralta, R.(2015). *Clima organizacional*. Recuperado el 10 de febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/cliio.htm>.

Bustos,H.; Miranda, Y. y Peralta, M. (2001). *Clima organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.

Apéndice H. Autorización



PERÚ Ministerio de Salud

Oficina General de Recursos Humanos

DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Carta N° ⁰²⁰ 2016-OGRH-ODRH-EGC/MINSA

Lima, 08 SET. 2016

Señorita
JESSICA MABEL SANTOS LUNA
Presente.-

Asunto: Aplicación de encuesta a los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud

Referencia: Carta s/n, de fecha 06 de setiembre 2016
Expediente N° 16-086400-001

De mi consideración:

Me dirijo a usted en atención al documento de la referencia, mediante la cual solicita autorización para la aplicación de una encuesta a los servidores de la Oficina General de Recursos Humanos, como parte de su trabajo de investigación titulado "La Gestión del talento humano y la motivación laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos".

En atención a su petición, se le autoriza aplicar la encuesta durante el periodo 19 de setiembre al 30 de setiembre de 2016, para lo cual mi despacho dispondrá que se le brinden las facilidades pertinentes.

Atentamente,


AURA ELISA QUINONES LL.
Directora General
Oficina General de Recursos Humanos
MINISTERIO DE SALUD



AQL/ERG/JCM
c.c. OARH
EBS
ESST
EGC

Apéndice I. Acta de TURNITI

Visualizador de Documentos de Turnitin - Google Chrome

https://turnitin.com/dv?s=1&o=737391608&u=1051413504&lang=es&

JESSICA SANTOS 14 NOV jessica santos para el: 30-Nov-2016 Roadmap Trabajo 1 de 1

Originality GradeMark PeerMark Tesis 2 POR JESSICA SANTOS turnitin 24% SIMILAR -- DE 0

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

1 La Gestión del talento humano y la motivación laboral de los trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, Lima 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE
MAGISTER EN GESTION PÚBLICA

AUTOR:
Br. Jessica Mabel Santos Luna

ASESOR:
Mgtr. Jesús Enrique Nómez Univeros

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Dirección

LIMA - PERÚ
2016

Resumen de Coincidencias

EN Ver fuentes en inglés (Beta)

COINCIDENCIAS

1	Entregado a Universid... Trabajo de estudiante	3%
2	www.scribd.com fuente de Internet	1%
3	repositorio.upse.edu.ec fuente de Internet	1%
4	www.saludmental.info fuente de Internet	1%
5	publicaciones.urbe.edu fuente de Internet	1%
6	www.gestiopolis.com fuente de Internet	1%
7	prezi.com fuente de Internet	1%

PÁGINA: 1 DE 103

ES 10:12 p.m. 14/11/2016



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br. Jessica Mabel Santos Luna

INFORME TÍTULADO:

La Gestión del Talento Humano y La Motivación

Laboral de los trabajadores de la of. Gal Gestión Recursos
Humanos del Ministerio de Salud

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 25 de Junio 2017

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



Jessica Mabel Santos Luna

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

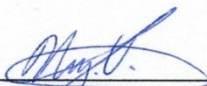


Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Jesús Enrique Núñez Untiveros, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DE SALUD, LIMA 2016**" de la estudiante **Jessica Mabel Santos Luna**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 24% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 06 de noviembre del 2016



Jesús Enrique Núñez Untiveros

DNI: 07876624



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Santos Luna Jessica Mabel

D.N.I. : 10886279

Domicilio : Jr. Gral. José Ramón Pizarro 945-401, Pueblo Libre

Teléfono : Fijo : 462.0974 Móvil : 968.275.286

E-mail : jesie.034@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría Doctorado

Grado : Maestra

Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Santos Luna Jessica Mabel

Título de la tesis:

La Gestión del Talento Humano y la Motivación Laboral
de los Trabajadores de la Oficina General de Recursos Humanos del
Ministerio de Salud,

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 12-12-2018