



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano en la motivación laboral de
los trabajadores en las microempresas de Lima este,
2015.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Administración

AUTOR:

Magtr. León Guevara, Ysrael

ASESOR:

Dr. Talledo Reyes, Rodolfo

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACION

Administración del talento humano

PERÚ - 2017

Dra. Karen Alfaro Mendivis
Presidente

Dr. Sebastián Sánchez Díaz
Secretario

Dr. Rodolfo Talledo Reyes
Vocal

Dedicatoria:

El presente trabajo es dedicado a mi familia que constantemente apoyándome y brindándome su confianza para realizar la investigación y fueron fuente de inspiración y fortaleza para continuar esta tesis que hoy es una realidad.

Agradecimiento:

El presente trabajo de investigación fue posible realizarlo al apoyo de diversas personas y por ello mi profundo agradecimiento a Cristo Jesús como hermano espiritual; al Ing. Cesar Acuña Peralta, fundador de la Universidad Cesar Vallejos, al Director de la Escuela de Posgrado de la UCV. Mi eterna gratitud y agradecimiento a mi asesor Dr. Talledo Reyes, Rodolfo, a los docentes, estudiantes, personal administrativo y a mis amigos, quienes me transmitieron sus conocimientos y sugerencias para emprender el camino de la superación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, León Guevara, Ysrael, estudiante del Programa. Doctorado en Administración de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 08037211, con la tesis titulada “Gestión del talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, septiembre del 2016

León Guevara, Ysrael

DNI N° 08037211

Presentación

Señores miembros del jurado,

Guiado por el lineamiento de la unidad de investigación de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo se presenta la tesis titulada: “Gestión del talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015” con la finalidad de determina la influencia de la gestión de talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. La tesis es elaborada como requisito solicitado por la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de Doctor en Administración.

El presente documento cuenta con siete capítulos: Introducción, marco metodológico, resultados, discusión, conclusiones, sugerencias, bibliografía que fue utilizada como fuente de información y sustento a los aspectos técnicos que se mencionan en la investigación, también sirve para brindar la autoría de la información a sus respectivos autores, finalmente se presenta los anexos, los cuales contiene la matriz, las encuestas, autorizaciones, se adjuntan como sustento de la investigación como anexos al final de la investigación.

El autor.

Índice

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes	16
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación	44
1.4 Formulación del problema	45
1.5 Hipótesis	47
1.6 Objetivos	48
II. MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Identificación de las variables	51
2.2. Operacionalización de variables	51
2.3. Metodología	54
2.4. Tipos de estudio	54
2.5. Diseño	55
2.6. Población, muestra y muestreo	56
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56

2.8. Métodos de análisis de datos	60
2.9. Aspectos éticos	62
III. RESULTADOS	
3.1 descripción de los resultados	63
IV. DISCUSIÓN	88
V. CONCLUSIONES	91
VI. RECOMENDACIONES	93
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
ANEXOS	98
Matriz de consistencia	
Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio in situ	
Matriz de datos	
Instrumento	
Carta de consentimiento informado	
Formato de validación de instrumento	

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente: gestión de talento humano.	52
Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente: motivación laboral	53
Tabla 3. Distribución de la población	56
Tabla 4. Juicio de expertos	60
Tabla 5. Nivel de la variable gestión de talento humano	63
Tabla 6. Nivel de la dimensión variedad de la tarea	64
Tabla 7. Nivel de la dimensión identidad con la tarea.	65
Tabla 8. Nivel de la dimensión importancia de la tarea	66
Tabla 9. Nivel de la dimensión autonomía para la realización de la tarea	67
Tabla 10. Nivel de la dimensión retroalimentación sobre el desempeño	68
Tabla 11. Nivel de la variable motivación laboral	69
Tabla 12. Prueba de Kolmogorov Smirnov en las variables investigadas.	71
Tabla 13. Correlaciones bivariadas en las variables investigadas.	72
Tabla 14. Variables del modelo de regresión lineal.	73
Tabla 15. Resumen de regresión de la gestión del talento humano en la variedad de la tarea	73
Tabla 16. ANOVA de gestión del talento humano en variedad de la tarea	73
Tabla 17. Modelo de regresión gestión del talento humano en variedad de la tarea.	74
Tabla 18. Variables del modelo de regresión lineal.	75
Tabla 19. Resumen de regresión de la gestión del talento humano en identidad con la tarea	75
Tabla 20. ANOVA de gestión del talento humano en identidad con la tarea.	76
Tabla 21. Modelo de regresión gestión del talento humano en identidad con la tarea	76
Tabla 22. Variables del modelo de regresión lineal.	77
Tabla 23. Resumen de regresión de la gestión del talento humano en importancia de la tarea	77
Tabla 24. ANOVA de la variable gestión del talento humano en importancia de la tarea.	78

Tabla 25. Modelo de regresión gestión del talento humano en importancia de la tarea	78
Tabla 26. Variables del modelo de regresión lineal.	79
Tabla 27. Resumen de regresión de gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea	79
Tarea 28. ANOVA de la variable gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea.	80
Tabla 29. Modelo de regresión gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea	80
Tabla 30. Variables del modelo de regresión lineal.	81
Tabla 31. Resumen de regresión de la gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño.	82
Tarea 32. ANOVA de la variable gestión del talento humano en la retroalimentación sobre el desempeño.	82
Tabla 33. Modelo de regresión gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño	83

Índice de figuras

Figura: 1 Las necesidades humanas	33
Grafico 1: Esquema de tipo de diseño.	55
Figura 2: Nivel de gestión del talento humano.	63
Figura 3: Nivel de la dimensión variedad	64
Figura 4: Nivel de la dimensión identidad con la tarea.	65
Figura 5: Nivel de la dimensión importancia de la tarea	66
Figura 6: Autonomía para la realización de la tarea	67
Figura 7: Nivel de la variable retroalimentación con la tarea	68
Figura 8: Nivel de la variable motivación laboral	69

Resumen

La investigación tuvo como objetivo de determinar la influencia de la gestión de talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015; teniendo en cuenta que la gestión del talento humano es un aspecto fundamental para el desarrollo de las instituciones de formación profesional.

La investigación obedece a un tipo básico de nivel explicativa y de diseño no experimental, transversal. Los instrumentos fueron dos cuestionarios diseñados en la escala de Likert para medir las variables en una; la muestra constituyó 150 personas encuestadas, la misma que se obtuvo a través del muestreo aleatorio simple.

Luego del procesamiento de los datos, y habiendo realizado la contrastación, se concluye que La gestión de talento humano influye positivamente en la variable motivación laboral de los trabajadores en las Micro empresas de Lima este, 2015 ($t, p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$). Una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable motivación laboral. ($Y = 26,995 + .454X + E$)

Palabras clave: Liderazgo, Talento humano, Gestión, Desarrollo profesional, satisfacción laboral

Abstract

The research aimed to determine the influence of human talent management in labor motivation of workers in firms micro Lima this, 2015; considering that the human talent management is fundamental to the development of vocational training institutions look.

The investigation follows a basic type of explanatory level and non-experimental, cross-sectional design. The instruments were two questionnaires designed in Likert scale to measure variables in one; the sample constituted 150 people surveyed, the same that was obtained through simple random sampling.

After processing the data, and having made the contrast, it is concluded that management of human talent positively influences work motivation of workers variable in Micro companies Lima this, 2015 ($t, p < 0.01$, you have $t = 5,898$ $p = 0.001$). A variation of a variable point of human talent management means an increase of .436 points of work motivation variable. ($Y = 26,995 + .454X + E$)

Keywords: Leadership, Human Talent Management, Professional Development, job satisfaction

Resumo

A pesquisa teve como objetivo determinar a influência da gestão de talentos humanos na motivação de trabalho dos trabalhadores em empresas de micro Lima isso, 2015; considerando que a gestão do talento humano é fundamental para o desenvolvimento de instituições de formação profissional look.

A investigação segue um tipo básico de nível explicativo e não-experimental, design transversal. Os instrumentos utilizados foram dois questionários elaborados na escala de Likert para medir variáveis em uma; a amostra constituída de 150 pessoas inquiridas, o mesmo que foi obtido por meio de amostragem aleatória simples.

Depois de processar os dados, e ter feito o contraste, conclui-se que a gestão do talento humano influencia positivamente a motivação das trabalhadoras variável em micro empresas Lima esta de 2015 (t, p <0,01, você tem t = 5,898 p = 0,001). Uma variação de um ponto variável de gestão de talento humano significa um aumento de .436 pontos de variável motivação no trabalho. ($Y = 26,995 + .454X + E$)

Palavras-chave: Liderança, Gestão de Talentos Humanos, desenvolvimento profissional
satisfação no trabalho

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales.

De León (2013) realizó la investigación titulada: “gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu”. En la universidad Rafael Landívar, Guatemala, tuvo como objetivo general determinar la calidad de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu, el tipo de investigación utilizada fue de carácter descriptivo, debido a que se analizaron las normas y procedimientos establecidas en la gestión del talento humano, las formas y procesos orientados al aprovechamiento y fortalecimiento de los conocimientos y experiencias del recurso humano, los procesos y condiciones de motivación de interés laboral y personal del recurso humano y los procesos que orienten al aprovechamiento de actitudes, aptitudes y habilidades del recurso humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu; a través de resultados estadísticos obtenidos, tabulados e interpretados, utilizando como instrumento el cuestionario de gestión del talento humano. El instrumento utilizado fue el cuestionario, la conclusión a la que se llegó, es que a través de este estudio se refleja un bajo porcentaje en cuanto al compromiso que muchas PYMES del área urbana de Retalhuleu manifiestan con relación a la gestión del talento humano, el cual se contempla aún más en las normas y procedimientos en sus distintas líneas de funcionamiento y pruebas técnicas, tanto para la contratación del personal como para detectar factores de capacitación y desarrollo de los colaboradores.

Galindez (2015) realizó la investigación titulada “Gestión del talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos. Barquisimeto, Estado Lara”. En la universidad Fermín Toro, Cabudare, Venezuela, teniendo como objetivo analizar la gestión de talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos, teniendo el tipo de investigación

descriptiva, no experimental, para lo cual utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario el mismo que fue aplicado a la muestra conformada por 119 individuos deducidos del total de la población conformada de 389 integrantes de la sociedad civil microbuses carritos blanco, concluyendo que como resultado la gestión del talento humano es una parte importante, con relación a la motivación laboral ya que se pudo observar que el 45 % de los entrevistados; muestran su malestar por una mala gestión del talento humano pero a su vez, menciona que los motivación laboral es una parte fundamental para el desarrollo, y se observó que el 55% de los entrevistado abandonarían su trabajo por una mala gestión y falta de motivación.

González (2011) realizó la investigación titulada: “La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico Guaranda en el primer semestre del 2011” teniendo como problema general ¿Cómo afecta en la Gestión del Talento Humano, la Motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico Guaranda localizado en Ecuador. Cabe recalcar, que el estudio está básicamente referido a una investigación descriptiva y de un diseño de campo, para realizar un cambio y evaluar sus resultados. La metodología que se utilizó para la recolección de datos se fue a través de entrevistas dirigidas a las autoridades, personal administrativo y de servicio, asimismo se utilizó las encuestas las que fueron aplicadas al personal docente y estudiantes de bachillerato del Instituto Superior Tecnológico Guaranda y por último se empleó la observación directa a todo el talento humano de la institución. Del estudio realizado se pudo determinar que el perfil de la institución en gestión del talento humano, en el aspecto positivo estaba en un 18,80 %, en nivel medio se estableció el 19,67 % y en el aspecto negativo se encontraba en un 51,52 %, lo que se determinó claramente que fue necesario aplicar las estrategias de cambio para mejorar y elevar la motivación en esta institución.

Antecedentes nacionales

Marcillo (2014) Tesis doctoral titulada “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí”. Por la universidad privada Antenor Orrego, Trujillo. La investigación tuvo como objetivo general Proponer un Modelo de Gestión por Competencias del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí, el tipo de investigación fue descriptiva-explicativa, asimismo, para la presente investigación el investigador contó con encuestas, entrevistas, y archivos, un universo formado por los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabí, y sus servidores públicos, contó con una población de 260 informantes, concluyendo que: Claramente se denota, que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, dada la información obtenida de los servidores Públicos de los gobierno autónomos descentralizados del sur de Manabí, mediante la aplicación de la encuesta que se muestran en cada uno de los cuadros desde el No..1 Hasta el No. 16 contenidas en las paginas 41 al 56, según la percepción de los encuestados.

Gutiérrez (2013) Tesis doctoral titulada “Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones”. En la pontificia universidad católica del Perú, este trabajo tiene como objeto general, generar un aporte al estudio de la Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros del sector de la construcción en la comunidad peruana. El tipo de investigación fue descriptiva, tuvo como instrumento el cuestionario, el mismo que fue aplicado a una población, concluyendo que existe una notable falta de conexión entre las disciplinas que han estudiado a los trabajadores de la construcción y su satisfacción laboral: la psicología del trabajo y de las organizaciones, la sociología del trabajo, la historia y la gestión y dirección de la

construcción. En general, los autores de las distintas áreas de conocimiento apenas se citan, mostrando ser compartimentos estancos, de forma que no se puede hablar de interdisciplinariedad, lo cual genera como resultado una investigación aún pobre sobre el tema. Concluye que el desafío está en promover la integración de las distintas áreas del conocimiento en pro del desarrollo del sector y principalmente en la mejora continua de la calidad de la vida laboral del trabajador de construcción.

Gonzales (2013) realizó la investigación titulada “Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz” por la universidad San Martín de Porres, Lima. La cual tuvo como objetivo identificar la relación entre la gestión del desempeño y la motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa del sector automotriz. Asimismo tuvo como método en el cual se empleó un diseño de tipo descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se utilizó la observación estructurada y las encuestas con escalas estandarizadas, las cuales permitieron conocer el comportamiento de los trabajadores y supervisores, así como las percepciones que tiene el personal de las secciones de servicio automotriz, planchado y pintura sobre sus respectivos supervisores. Para el análisis de datos se emplearon indicadores de correlación, cuyos resultados son mostrados mediante un diagrama de dispersión para establecer la relación de la gestión del desempeño y la motivación. Concluyendo que existe una relación entre la gestión del desempeño y la motivación, lo que permite concluir que la gestión el desempeño de la empresa evaluada es ineficiente, que los niveles de motivación de los trabajadores son en su mayoría negativos.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística.

Gestión del talento humano

Definición

La definición de talento, según lo puntualiza la Real Academia de la Lengua Española (RAE), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas, dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente, en una determinada actividad, debido a su capacidad y disposición, para el buen desempeño de la ocupación.

Patricia (2013) define el talento de una forma muy parecida, aunque más resumida:

Como aquella persona cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización (p.34)

Chiavenato (2005) considera que “el talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias, para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluidos: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida” (p.272).

Para Jericó (2008) el talento humano es el “contingente situacional”, pues depende de aspectos, como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. Ocaña & Moral (2007) han dejado ver que la gestión del talento también “implica saber aprovechar las

virtudes y potencialidades individuales de los empleados de una organización y saber transmitir las al resto del colectivo” (p.233).

Gestión del talento humano:

Según Chiavenato (2009) “es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento” (p.163).

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Gestión del Talento Humano, 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 conocimientos, capacidades y habilidades, en la obtención de los resultados necesarios, para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Dimensiones de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2009) “la gestión del talento humano es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos” (p.16). Los seis procesos básicos de la administración de recursos humanos (ARH) son:

Procesos para integrar personas.

Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.

Procesos para organizar a las personas.

Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.

Procesos para recompensar a las personas.

Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración, prestaciones y servicios sociales.

Procesos para desarrollar a las personas.

Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.

Procesos para retener a las personas.

Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

Procesos para auditar a las personas.

Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

Bases teorías de la gestión del talento humano

De acuerdo a los ejes temáticos que constituyen la realidad a ser investigada y los cuales quedaron definidos como las organizaciones, el talento humano y la gestión de ese talento, las teorías que sustentan este estudio son las siguientes:

Teoría de Sistemas

Tal y como lo plantea Chiavenato (1989), la Teoría de Sistemas es una consecuencia de la Teoría General de Sistemas desarrollada por el biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy entre 1950 y 1968, la cual se expandió hacia todas las ciencias, influyendo notablemente sobre la ciencia administrativa en donde penetró rápidamente, debido a la necesidad de una síntesis y de una mayor integración de las teorías que la precedieron y la influencia de las matemáticas, la cibernética y especialmente la tecnología de la información que incrementaron las posibilidades de desarrollo y operacionalización de las ideas que convergían hacia la teoría de sistemas aplicada a la administración.

El concepto de sistemas permite una visión comprensiva, amplia y gestáltica, de un conjunto de elementos complejos, dándole configuración total. El análisis sistemático trata a las organizaciones vivas sean éstas individuos u organizaciones, bajo el enfoque de sistemas abiertos, que mantienen un continuo intercambio de materia, energía, e información con el ambiente.

La teoría de sistemas permite reconceptuar los fenómenos dentro de un enfoque global, para lograr la interrelación e integración de asuntos que son, en la mayoría de las veces de naturaleza completamente diferente.

Para comprender el concepto de sistemas, se hace necesario el conocimiento de algunas características, como son:

1. Propósito u objetivo: todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos. Las unidades o elementos (u objetos), como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.
2. Globalismo o totalidad: todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por la cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios en todas las otras unidades de éste. En otros términos, cualquier estimulación en cualquier unidad del sistema afectará todas las demás unidades, debido a la relación existente entre ellas. El sistema siempre reaccionará globalmente a cualquier estímulo producido en cualquier parte o unidad. El efecto total de esos cambios o alteraciones se presentará como un ajuste de todo el sistema. De estos cambios o ajustes continuos se derivan dos fenómenos: entropía y homeostasis.
3. Entropía: es la tendencia que tienen los sistemas, al desgaste, a la desintegración, para el relajamiento de los estándares y para un aumento de la aleatoriedad. A medida que la entropía aumenta, los sistemas se descomponen en estados más simples. La segunda ley de la termodinámica explica que la entropía en los sistemas aumenta con el correr del tiempo. A medida que aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la configuración y del orden. Si por falta de comunicación o por ignorancia, los estándares de autoridad, las funciones, la jerarquía, etc., de una organización formal pasan a ser gradualmente abandonados, la entropía aumenta y la organización se va reduciendo a formas gradualmente más simples y rudimentarias de individuos y de grupos. De ahí el concepto de la neguentropía o negantropía a o sea, la información como medio o instrumento de ordenación. del sistema.
4. Homeostasis: es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema. Los sistemas tienen una tendencia a adaptarse con el fin de alcanzar un equilibrio interno frente a

los cambios externos del medio ambiente. Es un fenómeno de autorregulación de la constancia de las propiedades del sistema cuando es influido por agentes exteriores. La organización puede alcanzar un estado de homeostasis o estado firme solamente cuando se presentan dos requisitos como son la unidireccionalidad y el progreso. La unidireccionalidad o constancia de dirección, consiste en que a pesar de los cambios del ambiente son alcanzados los mismos resultados o condiciones establecidas, porque el sistema continúa orientado hacia el mismo fin a través de otros medios. Por otro lado el progreso consiste en que el sistema mantiene en relación con el fin deseado, un grado de progreso que está dentro de los límites definidos como tolerables. En la organización humana estos dos requisitos solo pueden ser alcanzados por liderazgo y compromiso. La regulación básica de un sistema abierto es la autorregulación (regulación intrínseca que emerge de la propia naturaleza de las partes que constituyen el sistema).

La Teoría de Sistemas es considerada por muchos autores como una síntesis integradora de los conceptos clásicos, estructuralistas y behavioristas. Esta teoría también considera el efecto sinérgico de las organizaciones como sistemas abiertos y por lo tanto de un modo global, los recursos materiales, financieros y humanos (cuando son considerados como factores de producción) generan riqueza a través de la sinergia organizacional (el trabajo en conjunto produce un efecto mayor que la suma de los trabajos individuales).

Teoría X y Teoría Y de McGregor

Ivancevich & otros (1997), dan cuenta que tal como lo observó McGregor en su momento, la conducta del trabajador “es un producto de los supuestos, de las actitudes y de las conductas de los gestores respecto al trabajador” (p.23).

Al respecto se platearon diversas teorías:

que los estilos de administración que moldean a la gestión del talento humano, están influenciados por supuestos implícitos y explícitos sobre la naturaleza de las personas de los cuales se derivan la disciplina y la motivación y también hace referencia a Douglas McGregor quien identificó dos conjuntos de supuestos que denominó Teoría X y Teoría Y.

La Teoría X, se refiere al enfoque tradicional que incluye convicciones negativas respecto de las personas e influye en el estilo de administración de los gerentes, moldeándolo con características autocráticas e impositivas.

La Teoría X se basa en convicciones erróneas e incorrectas sobre el comportamiento humano como son:

1. Las personas normales no sienten placer en trabajar y tratan de evitar el trabajo a toda costa.
2. A las personas no les gusta trabajar, muchas deben ser coaccionadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que se esfuercen en alcanzar los objetivos organizacionales.
3. Las personas normales prefieren ser dirigidas, desean evitar responsabilidades, tienen poca ambición y esperan seguridad por encima de todo.

En la Teoría X predomina la manipulación de las personas, la coacción y el temor; las personas son consideradas indolentes, y perezosas y por lo tanto deben ser dirigidas, coaccionadas y amenazadas para que trabajen, representan recursos inactivos que la administración debe explotar.

Asimismo las recompensas cubren solo las necesidades humanas más

inmediatas (Maslow y Herzberg); hay desconfianza, el trabajo es impuesto y se debe motivar extrínsecamente a través del pago y medidas de control rigurosas. En general, las personas son consideradas incompetentes, interesadas y aprovechadoras y por consiguiente las reglas son severas, la jerarquía es el orden natural y el temor al castigo es el principal estímulo.

Por su parte la Teoría Y se basa en convicciones positivas que llevan a los gerentes a asumir una posición democrática y consultiva, las cuales son:

1. La aplicación de esfuerzo físico o intelectual en el trabajo es tan natural como jugar o descansar.
2. Las personas gustan de ejercer autodirección y autocontrol para alcanzar los objetivos con los que están comprometidos.
3. El compromiso con objetivos es una función de las recompensas asociadas a su alcance.
4. Las personas normales aprenden, en condiciones adecuadas, no sólo a aceptar, sino a buscar responsabilidades.
5. La capacidad de emplear en gran medida la imaginación, innovación y creatividad en la solución de los problemas organizacionales está ampliamente difundida en toda la población.

En la Teoría Y predomina el respeto a las personas y a sus diferencias individuales, hay una visión más abierta y humana de las personas y la actividad laboral. Las recompensas cubren todas las necesidades humanas, en especial las de alto nivel. La vida organizacional, se estructura para proporcionar condiciones de autorrealización y satisfacción de las personas. Aquí el orden natural es la democracia, el estímulo primordial es el

reconocimiento, la autenticidad y los valores sociales son fundamentales, son sagradas la libertad y la autonomía y el resultado esperado es la contribución (Chiavenato, 2003, p.134).

Teoría sobre los sistemas de administración de las organizaciones humanas de Likert

Al respecto consideraron esta teoría de la siguiente manera:

La administración como un proceso relativo, donde no existen normas ni principios válidos para todas las circunstancias y ocasiones; y al contrario, en el conjunto de las organizaciones la administración nunca es igual en todas y puede asumir posiciones diferentes, dependiendo de las condiciones internas y externas de cada organización. Este autor, basado en sus investigaciones, propone una clasificación de sistemas de administración, definiendo cuatro diferentes perfiles organizacionales (perfiles organizacionales de Likert). Ellos son:

Sistema 1. Autoritario coercitivo: es un sistema administrativo autocrático y fuerte, coercitivo y notoriamente arbitrario que controla todo lo que ocurre dentro de la organización; es el sistema más duro y cerrado. Se caracteriza por un proceso decisorio totalmente centralizado en la cima de la organización; un sistema de comunicaciones bastante precario en sentido verticalmente descendente en donde no existen comunicaciones laterales; ambiente de desconfianza en los subordinados donde las relaciones entre las personas son consideradas perjudiciales para el buen rendimiento de los trabajos y hay énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias que genera un clima de temor y de desconfianza, las recompensas son raras y cuando se presentan son predominantemente materiales y salariales.

Sistema 2. Autoritario benevolente: es un sistema administrativo que constituye una variación atenuada del sistema 1. Se caracteriza por un proceso decisorio centralizado en la alta administración que permite pequeñas delegaciones en decisiones de carácter rutinario sujetas a aprobación posterior; un sistema de comunicaciones relativamente precario en donde prevalecen las de sentido verticalmente descendente, aun cuando se manifiestan las comunicaciones ascendentes con carácter retroactivo de las decisiones de la alta gerencia; aun cuando la organización tolera que las personas se relacionen entre sí en un clima de relativa condescendencia, la organización informal es considerada una amenaza para los objetivos e intereses de la organización; todavía existe énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias pero con menos arbitrariedad y ofrece algunas recompensas materiales y salariales pero son raras las recompensas de tipo simbólico o social.

Sistema 3. Consultivo: es un sistema que se inclina más hacia el lado participativo que hacia el lado autocrático e impositivo. Representa un gradual ablandamiento de la arbitrariedad organizacional. Se caracteriza por un proceso decisorio de tipo participativo y consultivo, participativo en razón que son delegadas las decisiones específicas en los diversos niveles jerárquicos los cuales deben orientarse por las políticas y directrices de la alta gerencia y consultivo porque son considerados los puntos de vista y opiniones de los niveles inferiores, en la definición de políticas y directrices que los afectan, todas las decisiones son posteriormente sometidas a la aprobación de la alta gerencia; en el sistema de comunicaciones prevalecen las de sentido verticalmente descendente dirigidas a la orientación y las

comunicaciones ascendentes como también las laterales entre los pares; la organización crea condiciones relativamente favorables a una organización informal saludable y positiva y la confianza depositada en las personas más elevada aunque todavía no es completa y definitiva; hay énfasis en las recompensas materiales y simbólicas, aunque eventualmente se presenten penas y castigos.

Sistema 4. Participativo: es el sistema democrático por excelencia, es el más abierto de todos los sistemas señalados por Likert. Se caracteriza por un proceso decisorio en donde son totalmente delegadas las decisiones a los niveles organizacionales, siendo el nivel institucional quien define las políticas y directrices y controla los resultados, solo en casos de emergencia los altos escalones toman decisiones que están sujetas a la ratificación explícita de los grupos involucrados; las comunicaciones fluyen en todos los sentidos y la organización hace inversiones en sistemas de información, los cuales son fundamentales para su flexibilidad y eficiencia; el trabajo se realiza casi totalmente en equipos, las relaciones interpersonales se basan en la confianza mutua y no en esquemas formales, las personas se sienten responsables por lo que deciden y hacen en todos los niveles organizacionales; hay énfasis en las recompensas notoriamente simbólicas y sociales, aunque no se omiten las recompensas materiales y salariales, muy raramente se presentan castigos que son definidos por los grupos involucrados Rensis Likert, (citado en Chiavenato, 1989, p.64).

Likert destaca que los cuatro sistemas no tienen límites definidos entre sí y tienen la ventaja de mostrar las diferentes y graduales alternativas que existen para administrar las organizaciones. Igualmente constató en sus investigaciones que en cuanto el estilo de

administración utilizado por la organización esté más próximo del sistema 4, tanto mayor serán las probabilidades de que exista alta productividad, buenas relaciones laborales y elevada rentabilidad.

Teoría de la Complejidad.

Morín (1998), indicó:

A la complejidad como un tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, que constituyen nuestro mundo fenoménico, presentándose con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre, lo que genera la necesidad, para el conocimiento, de poner orden en los fenómenos rechazando el desorden, de descartar lo incierto (p. 32).

Señala este autor que para comprender el problema de la complejidad, hay que saber, antes que nada, que hay un paradigma de simplicidad que pone orden en el universo, y persigue al desorden. El orden se reduce a una ley, a un principio. La simplicidad ve a lo uno y ve a lo múltiple, pero no puede ver que lo uno puede, al mismo tiempo, ser Múltiple. El principio de simplicidad o bien separa lo que está ligado (disyunción), o bien unifica lo que es diverso (reducción). Ella es necesaria, pero debe ser relativizada. Es decir, que acepta la reducción consciente de que es reducción, y no la reducción arrogante que cree poseer la verdad simple, por detrás de la aparente multiplicidad y complejidad de las cosas. Ratifica que la complejidad es la unión de la simplicidad y de la complejidad; es la unión de los procesos de simplificación que implican selección, jerarquización, separación, reducción, con los otros contra procesos que implican la comunicación, la articulación de aquello que está disociado y distinguido; y es el escapar de la alternativa entre el

pensamiento reductor que no ve más que los elementos y el pensamiento globalista que no ve más que el todo.

Bases teóricas de la motivación laboral:

Teoría de la motivación según Maslow:

Quintero (2007) cita a Maslow (1943) quien sostiene que: “la motivación da un conjunto de jerarquía de las necesidades, ya que las necesidades del hombre crecen durante toda su vida. A medida que éste satisface sus necesidades básicas, otras más complejas ocupan el predominio de su comportamiento” (p.583). Para Maslow (1943), las necesidades humanas tienen el siguiente orden de jerarquía:

1. Necesidades de autorrealización: (realización potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.
 2. Necesidades de estima: (reputación, reconocimiento, auto respeto, amor, etc.)
 3. Necesidades sociales: (amistad, pertenencia a grupos, etc.)
 4. Necesidades de seguridad: (protección contra el peligro o las privaciones)
 5. Necesidades fisiológicas: (aire, agua, alimentos, reposo, abrigos etc.)
- (p.456)

Según Maslow: Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento. Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos.

Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los

seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).



Figura: 1 las necesidades humanas

Adaptado de “reclutamiento y selección de personal y acogida”, por Maslow, 1943: Autor.

Según Maslow, al respecto señala que:

Las personas están dominadas por los impulsos de sus necesidades internas insatisfechas que orientan y determinan su comportamiento. Existe una jerarquía de necesidades humanas, una escala de prioridad de estas necesidades que va desde las necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales hasta las de autoestima y autorrealización. En el fondo Maslow contribuye con una psicología de la personalidad de los subordinados; con base en el estudio de la motivación humana, haciendo énfasis solo en las necesidades internas del hombre sin considerar la situación actual. (p.167)

Definiciones de Variable Motivación:

Amorós (2007) mencionó 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 oriente 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)

Podemos mencionar que la motivación es algo que determina el actuar de trabajador.

Dickinson (1987) menciona muchas de las características deseables del alumno motivado al describirlo como el alumno que:

Dirige su propio aprendizaje. Se le refiere como un alumno que es responsable y está consciente de sus objetivos de aprendizaje. Este alumno se autoevalúa y por tanto está consciente de cómo logra aprender, además de tener una idea razonable de su nivel de competencia. (p.24)

Sostiene que el alumno, toma un rol activo en su aprendizaje y aprovecha cada oportunidad que tiene para entender, practicar y aprender, Y si lo llevamos a nuestra investigación los trabajadores cumplirían un rol bastante importante en sus labores cuando se encuentren motivados.

Para Solana (1993) la motivación es:

Lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p.9)

Con motivación estaremos dispuestos a correr riesgos y tomar decisiones que la mayoría de personas no harían por miedo.

Brophy (1998) citado por Merlin (2003) sostiene que la motivación para aprender es como:

Una red de razonamientos, valores, habilidades y disposiciones que permiten al alumno entender lo que significa comprometerse en actividades científicas con la intención de lograr sus metas de aprendizaje y al mismo tiempo estar consciente de las estrategias que usa para lograrlo (p.10).

Es un hecho que hay una relación estrecha entre el aprendizaje y los factores afectivos, entre los cuales se reconoce a la motivación como determinante en el éxito o fracaso de los trabajadores.

Dimensiones de de la variable La Motivación

Huertas (1997) al respecto menciona que “se incluyen en este proceso motivacional todos aquellos factores cognitivos y afectivos que influyen en la elección, iniciación, dirección, magnitud y calidad de una acción que persigue alcanzar un fin determinado” (p.64), y dimensiona en tres escalas:

1. - La Motivación Intrínseca, resume la necesidad de las personas de saber comprender y buscar significado a las cosas, relacionada con la exploración, curiosidad y aprendizaje de metas. Se asocia al placer que se obtiene al hacer cosas nuevas e interesantes.
- 2.- La Motivación Extrínseca, se refiere a que la conducta tiene significado porque está dirigida a un fin, es decir, tiene valor instrumental y se asocia a conductas reguladas mediante recompensas y obligaciones exteriores; y la decisión de realizar la conducta es de la persona, aunque no sea gratificante.

3.- La Desmotivación o Amotivación, refiere a la ausencia de motivaciones.

Se llega a este estado a través de la experiencia de falta de contingencia entre acciones y resultados, lo que se expresa en sentimientos de incompetencia y bajas expectativas de logro. (p.65)

Definiciones de las Dimensiones de la variable Motivación

La Motivación Intrínseca:

Para Raffini (1998) la motivación intrínseca es:

Elegir realizar un trabajo por la simple satisfacción de hacerlo, sin nada que nos obligue o apremie, Esto es lo que nos motiva a hacer algo, cuando nada exterior nos empuja a hacerlo. Lo opuesto busca obtener una recompensa, lo que permite visualizar el logro como una experiencia que podría acarrear frustración y desencanto hacia una tarea, materia, persona o área específica del conocimiento que no le genera premios. (p.22)

Consiste que los trabajadores, tengan ganas de conocer y aprender. De esta forma los trabajadores sienten curiosidad por sus quehaceres y satisfacción cuando la hacen.

Para Pacheco (2003) al respecto menciona que:

La motivación intrínseca fue la más importante en el ámbito educativo porque permite crear y dinamizar en el estudiante un verdadero interés en el aprendizaje. Es decir que los fracasos no son algo malo en la vida del estudiante sino son algo en lo cual el estudiante pueda sentir y darse cuenta que es competente para realizar un sin número de actividades las cuales serán de gran aporte en un futuro profesional. (p.37)

El jefe tiene que desarrollar cierta actitud con sus trabajadores: debe ofrecer afecto y respeto hacia sus trabajadores para que de tal forma los empleados también le brinden lo mismo y sea un ambiente de labores mutuo.

Para Aispur (2010) al respecto menciona que:

La motivación Intrínseca es debida a factores intrínsecos o del entendimiento personal del mundo. Se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla, sin que nadie de manera obvia le de algún incentivo externo. Algunos autores distinguen entre dos tipos de motivación intrínseca: uno basado en el disfrute y el otro en el auto exigencia. (p.46)

Podemos decir que la motivación intrínseca, como su nombre sugiere, procede del trabajador, de sus ganas de conocer, aprender y hacer eficiente la tarea. Estos trabajadores sienten curiosidad por la tarea y satisfacción cuando la ejecutan. El resultado esperado es la contribución.

La Motivación Extrínseca:

Deci, Kasser y Ryan (2004) definen la motivación extrínseca como “cualquier situación en la que la razón para la actuación es alguna consecuencia separable de ella, ya sea dispensada por otros o autoadministrada” (p. 39). En la actualidad, se considera multidimensional. Así, Deci y Ryan (2000), Ryan, Connell y Grolnick (1992) o Ryan y Deci (2000, 2002) proponen cuatro tipos de motivación extrínseca:

1. Regulación externa. Es la modalidad que representa la forma menos autónoma de motivación extrínseca. Las conductoras reguladas externamente se realizan para satisfacer una demanda exterior o para obtener un premio. Es la conducta que, en los experimentos clásicos, se contrapone a la motivación intrínseca. Un ejemplo

sería: Estudio para el examen de mañana porque, si no lo hago, mis padres me riñen. Los estudiantes necesitan, para su motivación, a padres y profesores, y éstos los consideran poco independientes, escasamente motivados y necesitados de mucha atención: estos estudiantes perciben el entorno escolar como controlador; se consideran a sí mismos poco autónomos y con escaso control interno sobre los resultados escolares; y tienen bajas percepciones de confianza, competencia y autoestima.

2. Regulación introyectada. Ocurre cuando las acciones se llevan a cabo bajo un sentimiento de presión, con el fin de evitar la sensación de culpa o ansiedad o para favorecer la autoestima. Sin embargo, la conducta no se experimenta como parte de las cogniciones y motivaciones que constituyen el yo ni es autodeterminada. A pesar de su mantenimiento a lo largo del tiempo, todavía es una forma de autorregulación inestable. Serían indicios de regulación introyectada afirmaciones como Estudio esta materia porque es mi obligación hacerlo. Entre los estudiantes, son motivadores frecuentes estos objetivos: conseguir aprobación, evitar sentimientos negativos, experimentar valía personal o demostrar capacidad para suscitar alabanzas. Padres y profesores los consideran poco independientes.
3. Regulación identificada. La identificación es el proceso a través del cual la persona reconoce y acepta el valor implícito de una conducta, por lo que la ejecuta libremente incluso aunque no le resulte agradable ni placentera. Se considera extrínseca porque la conducta sigue siendo un medio y no es realizada por el disfrute y la satisfacción que produce. La siguiente aseveración puede considerarse un ejemplo de regulación identificada: Aumentar mis conocimientos de informática me permitirá encontrar un trabajo que me guste; por tanto, empezaré a estudiarla en serio. Suele estar asociada a un elevado sentimiento de competencia y autoestima, a

una gran confianza en las propias posibilidades y al afrontamiento positivo del fracaso (La próxima vez lo haré mejor).

4. Regulación integrada. Se produce cuando la identificación se ha asimilado dentro del propio yo, estableciendo relaciones coherentes, armoniosas y jerárquicas entre esa conducta y otros valores, necesidades o metas personales. Esta forma de motivación, aunque comparte ciertas cualidades con la motivación intrínseca (por ejemplo, la autonomía), todavía se considera extrínseca porque la conducta se lleva a cabo por su valor instrumental respecto a un resultado que es distinto de ella, aunque querido y valorado por sí mismos. Un ejemplo sería el de un estudiante que rechaza salir con sus amistades porque tiene que preparar el examen del día siguiente.

Modelo de las Características del trabajo (JCM)

Partiendo de los trabajos de Herzberg, Hackman y Oldham (2005) elaboran un Modelo de las Características del trabajo (JCM), en el que se establecen cinco dimensiones laborales medulares de enriquecimiento del trabajo: variedad de la tarea, identidad con la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea y retroalimentación sobre el desempeño. Según este modelo el individuo obtiene recompensas internas, cuando sabe (conocimiento de resultados) que personalmente (experiencia de responsabilidad) ha cumplido bien una actividad que le interesa (experiencia de algo que tiene sentido). Cuanto mayor sea la presencia de estos tres aspectos tanto mayor será la motivación, el rendimiento y la satisfacción del empleado y tanto menos su ausentismo y la probabilidad que abandone la organización. Las dimensiones laborales son:

Variedad de la tarea: Una dimensión central, es la variedad de habilidades que se utilizan en el puesto, estas permiten que los empleados realicen operaciones diferentes, que

suelen requerir habilidades también distintas. Los empleados sienten que los trabajos con gran variedad son más retadores debido a la gama de habilidades necesarias. Además alivian la monotonía que surge con cualquier acción repetitiva.

Autonomía para la realización de la tarea: o grado en que se siente independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus tareas. Lo cual está en estrecha relación con la responsabilidad en el proceso de trabajo y en sus consecuencias.

Identidad de la tarea. Denota la unidad de un puesto, esto es, hacer una tarea de principio a fin con un resultado visible.

Importancia de la tarea: Se refiere a la magnitud del efecto de su trabajo en otras personas. Este efecto puede influir a otros miembros de la institución. El punto clave es que los trabajadores deben creer que hacen algo importante para la organización, la sociedad o ambas.

Retroalimentación sobre el desempeño: se refiere al grado en que la organización proporciona información clara y directa a los trabajadores sobre la eficacia de su rendimiento. O si prefiere el grado en que el trabajador conoce cuales son los resultados de su trabajo. Puede provenir directamente del trabajo mismo (retroalimentación de tarea) o ser proporcionado de manera verbal por jefes de servicio, ejecutivos y gerentes.

En teoría, un puesto debe reunir las cinco dimensiones para estar enriquecido plenamente. Si se percibe que falta una de ellas, los trabajadores sufren privación psicológica y disminuye su motivación.

El enriquecimiento de puestos se acompaña de muchos beneficios. Su resultado general es un enriquecimiento que fomenta el crecimiento y la realización personal. El puesto construye de manera que se estimule la motivación intrínseca. Al aumentar la motivación, debe mejorar el rendimiento, con lo que se tiene un trabajo más humanizado y

productivo. También tienden a disminuir los efectos negativos, como el ausentismo del personal, el tiempo ocioso y las quejas, de tal manera que se benefician el trabajador y la sociedad. El primero logra el rendimiento, mayor satisfacción en el trabajo y mayor realización personal, con lo que puede participar más efectivamente en todos sus roles de la vida. La sociedad se beneficia con el funcionamiento más efectivo y el mejor rendimiento de la persona en su trabajo. No obstante, Hackman y Oldham (1980) reconocen que para poder completar este modelo se requiere la consideración de una serie de variables moduladoras que inciden sobre la percepción de estas características: los conocimientos y destrezas con las que cuenta la persona, una fuerte necesidad de crecimiento y la satisfacción de esa misma persona en relación con determinados elementos del entorno laboral (dinero, seguridad laboral).

Todas estas teorías conforman las principales explicaciones para comprender como se puede motivar a un trabajador para que realice de manera eficiente su trabajo.

Marco conceptual

Gestión de talento humano: Patricia (2013) lo define:

Como aquella persona cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido, que pone en práctica sus capacidades, para obtener resultados superiores en su entorno y organización (p.34).

Procesos para integrar personas: Chiavenato (2009) “Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal” (p. 16).

Procesos para organizar a las personas: Chiavenato (2009) lo define que:

Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño (p. 16).

Procesos para recompensar a las personas: Chiavenato (2009) sostiene que “son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración, prestaciones y servicios sociales” (p.16).

Procesos para desarrollar a las personas: Chiavenato (2009) sostiene que:

Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad (p.16).

Procesos para auditar a las personas: Chiavenato (2009) “Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa” (p.16).

Procesos para retener a las personas: Chiavenato (2009) define que:

Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima laboral, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales (p.16).

Motivación laboral: Solana (1993) la motivación es:

Lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encausa la energía. (p.9)

Motivación Intrínseca: Aispur (2010) al respecto menciona que:

La motivación Intrínseca es debida a factores intrínsecos o del entendimiento personal del mundo. Se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla, sin que nadie de manera obvia le de algún incentivo externo. Algunos autores distinguen entre dos tipos de motivación intrínseca: uno basado en el disfrute y el otro en el auto exigencia. (p.46).

Motivación Extrínseca: Deci, Kasser y Ryan (2004) definen la motivación extrínseca como “cualquier situación, en la que la razón, para la actuación, es alguna consecuencia separable de ella, ya sea dispensada por otros o auto administrada” (p. 39).

Variedad de la tarea: Según Hackman, y Oldham, (2005) menciona que:

Se utilizan en el puesto, estas permiten que los empleados realicen operaciones diferentes, que suelen requerir habilidades también distintas. Los empleados sienten que los trabajos con gran variedad son más retadores debido a la gama de habilidades necesarias. Además alivian la monotonía que surge con cualquier acción repetitiva (p.56).

Autonomía para la realización de la tarea: Hackman, y Oldham, (2005) menciona que es “grado en que se siente independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus tareas. Lo cual está en estrecha relación con la responsabilidad, en el proceso de trabajo y en sus consecuencias” (p.56).

Identidad de la tarea. Hackman, y Oldham, (2005) define que “Denota la unidad de un puesto, esto es, hacer una tarea de principio a fin con un resultado visible” (p.56).

Importancia de la tarea: Hackman, y Oldham, (2005) menciona que se refiere a la “magnitud del efecto de su trabajo en otras personas. Este efecto puede influir a otros miembros de la institución. El punto clave es que los trabajadores deben creer que hacen algo importante para la organización, la sociedad o ambas” (p.56).

Retroalimentación sobre el desempeño: Hackman, y Oldham, (2005) se refiere:

Al grado en que la organización proporciona información clara y directa a los trabajadores sobre la eficacia de su rendimiento. O si prefiere el grado en que el trabajador conoce cuales son los resultados de su trabajo. Puede provenir directamente del trabajo mismo (retroalimentación de tarea) o ser proporcionado de manera verbal por jefes de servicio, ejecutivos y gerentes (p.56).

1.3 Justificación

Teórica.

La presente investigación, tiene pertinencia teórica por el uso de la metodología científica de manera exhaustiva, lo cual nos va permitir conocer mejor, el estado de los conocimientos acerca del tema a investigar, asimismo, comprender con mayor objetividad la influencia o relación que se ejerce las variables de estudio, en la muestra objeto de estudio. De la misma manera valorar los aportes del presente trabajo, el cual se apoyará en las bases teóricas y la metodología de la investigación, con el propósito de demostrar la importancia de las variables de estudio: gestión del talento humano y la motivación laboral, con lo cual se busca mejorar el desarrollo de las microempresas en Lima este.

Práctica.

A nivel práctico el presente trabajo de investigación se justifica en la medida que se pretende determinar la influencia directa que existe entre las variables de estudio, estableciendo el cambio de actitud, que presentan los directivos, a través de una gestión de talento humano más innovador. Para mejorar el ámbito empresarial, el estudio es importante en la medida que la gestión eficaz ejercida será en beneficio de las microempresas de Lima este.

Metodológica.

En la presente investigación se buscará obtener nueva información sobre las variables de estudio, para su elaboración y aplicación de instrumentos, para luego pasar al procesamiento de datos acopiados a través de cuestionarios, fichas de observación, entre otros. En efecto, para conseguir un resultado favorable y verídico se permitirá el manejo de métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos apropiados para atender satisfactoriamente los retos planteados en el presente estudio.

1.4. Realidad problemática.

La gestión de talento humano juega un papel muy importante dentro de una organización, para el logro de los objetivos estratégicos de la misma. A medida que el personal labora dentro de la institución se desempeña de manera eficiente, de tal manera que su conocimiento, habilidad, cualidades y comportamiento lleve al éxito de la organización, se deberá contar con una fuerza laboral que sea capaz de aceptar el cambio y que siempre se encuentre motivada a conducir a su organización al desarrollo de la ventaja competitiva. Es por ello que siempre se debe reconocer la importancia de realizar un buen proceso de selección, capacitación, evaluación del desempeño y el desarrollo del recurso humano como parte fundamental para el logro de las metas organizacionales.

La gestión del talento humano, se convierte en un aspecto crucial, pues el éxito de las instituciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, este es el caso de las microempresas de Lima este donde es necesario que invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, recursos humanos, se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, capaces de potenciar el trabajo en equipo y transformar la empresa.

Asimismo, es de conocimiento de que las microempresas en el país, representan un gran número de la fuerza laboral, y que estos deben poseer sistemas, procesos, formatos y manuales que apoyen la gestión de las personas, en Lima este es necesario procurar el cumplimiento de leyes laborales y normas de calidad para mejorar el escenario laboral de los trabajadores, que además todo ello va permitir estar en vías de la mejora continua. Por tal razón, las microempresas, para llevar a cabo la gestión del talento humano deben poseer un área o departamento destinado a la administración del recurso humano, ya sea un área de personal, área de recursos humanos o el propio departamento en sí.

La finalidad es que las personas se desarrollen integralmente en forma individual y grupal, estar dispuestos al cambio y así hacer crecer la empresa. La gestión del talento humano moderna va más allá de la administración de las personas, sino que está orientada a la gestión o administración con las personas. Todo ello debe de ir de mano con la motivación laboral, incentivar a los trabajadores permite que, éstos se sientan comprometidos con la empresa, pues motivar a los trabajadores se va lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la empresa, generando que participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras de la empresa, pues a ellos está orientada la investigación, teniendo como escenario de estudio a los trabajadores de las microempresas en Lima este.

Formulación del problema

Problema General:

¿Cómo influye la gestión de talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?

Problemas Específico:

Problema específico 1

¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión variedad de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?

Problema específico 2

¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión identidad con la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?

Problema específico 3

¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión importancia de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?

Problema específico 4

¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?

Problema específico 5

¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión retroalimentación sobre su desempeño de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?

1.5. Hipótesis de la investigación

Hipótesis General

La gestión de talento humano influye positivamente en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Hipótesis específica 2

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión identidad con la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Hipótesis específica 3

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión importancia de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Hipótesis específica 4

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Hipótesis específica 5

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión retroalimentación sobre su desempeño de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

1.6. Objetivos

Objetivo General

Determina la influencia de la gestión de talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Objetivo específico 2

Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión identidad con la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Objetivo específico 3

Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión importancia de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Objetivo específico 4

Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Objetivo específico 5

Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión retroalimentación sobre su desempeño de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

CAPITULO II
MARCO METODOLÓGICO

2.1 Identificación de variables

Definición conceptual de las variables

Variable independiente: gestión de talento humano

Chiavenato (2009) “es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento” (p.314).

Variable Dependiente: motivación laboral

Chiavenato (2002) define a la motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo” (p.245).

2.2 Operacionalización de las variables

De la variable independiente: gestión de talento humano

Se evaluó la gestión de talento humano a través de las dimensiones, que nos permitió conocer la percepción sobre la variable, para que de este modo se pueda lograr mejorar el reclutamiento de personal para el beneficio de las microempresas. Consta de 28 preguntas y se medirá a través de una escala ordinal.

Tabla 1

Operacionalización de la variable Independiente: gestión de talento humano.

Dimensiones		indicadores	Ítems	Niveles y rangos	Escala y valores
Procesos para integrar personas	para	Reclutamiento	1, 2, 3 4	Bajo (4-9)	Ordinal
		Selección		Medio (10-15)	
Procesos para organizar personas	para	Diseño de puestos	5, 6 7, 8	Alto (16-20)	
		Evaluación de desempeño		Bajo (4-9)	
Procesos para recompensar personas	para	Remuneración	9, 10, 11, 12	Medio (10-15)	
		Incentivos		Alto (16-20)	
Procesos para desarrollar personas.	para	Formación y Desarrollo	13, 14, 15, 16	Bajo (4-9)	
		Administración del conocimiento		Medio (10-15)	
Procesos para retener personas	para	Higiene y seguridad	17, 18, 19, 20, 21, 22	Alto (16-20)	
		Calidad de vida		Bajo (6-14)	
		Relaciones con los empleados y sindicatos		Medio (15-22)	
Procesos para auditar personas	para	Banco de datos	23, 24, 25, 26, 27, 28	Alto (23-30)	
		Sistema de información administrativa		Bajo (28-66)	
gestión de talento humano			28	Medio (67-103)	
				Alto (104-140)	

De la Variable dependiente: motivación laboral

Se evaluó a la motivación laboral a través de las dimensiones, que nos permitió conocer el nivel de percepción en lo que refiere a la motivación, para que de este modo, se pueda lograr mejorar el ambiente laboral en las microempresas de Lima este. El instrumento utilizado consta de 22 preguntas y se medirá a través de una escala ordinal.

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente: motivación laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos	Escalas y valores
Variedad de la tarea	Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades		Bajo (5-11) Medio (12-18) Alto (19-25)	
	Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo. El trabajo es bastante simple y repetitivo. Mi trabajo implica un número de tareas diferentes. Las demandas de mi trabajo son altamente rutinarias y predecibles.	1,2, 3,4,5		
Identidad con la tarea.	Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables.	6,7, 8,9	Bajo (4-9) Medio (10-15) Alto (16-20)	Ordinal
	Realizo contribuciones insignificantes al servicio o producto final. Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante todo el turno. Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier labor que empiezo.			
Importancia de la tarea	Lo que realizo afecta el bienestar de los trabajadores. Lo que realizo es de mínimas consecuencias para los trabajadores..	10,11, 12,13	Bajo (4-9) Medio (10-15) Alto (16-20)	
	Mi trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la empresa. Los trabajadores se ven afectadas por el trabajo que realizo.			
Autonomía para la realización de la tarea.	Tengo la completa responsabilidad de decisión de cómo y dónde se debe hacer el trabajo. Tengo libertad de decidir como el trabajo se puede realizar.	14,15, 16,17	Bajo (4-9) Medio (10-15) Alto (16-20)	
	Mi trabajo me da la oportunidad de emplear la discreción o participar en la toma de decisiones. Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor.			
Retroalimentación sobre su desempeño.	Mi jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando. El trabajo por sí mismo me provee la información cuan bien lo estoy realizando	18,19, 20,21, 22	Bajo (5-11) Medio (12-18) Alto (19-25)	
	El solo hecho de realizar el trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando			
	Motivación laboral	22	Bajo (22-52) Medio (53-81) Alto (82-110-9)	

2.3 Metodología

El método de investigación seguido en este trabajo es el método hipotético deductivo.

Bernal (2006) señala que es “un procedimiento que parte de una aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56). Podemos mencionar que el método hipotético-deductivo es un proceso reiterativo, es decir, que se repite constantemente, durante el cual se examinan hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos.

2.4 Tipo de estudio

Investigación básica: Por su finalidad la investigación es básica. El tipo de estudio para nuestra investigación es de tipo básica, según Villegas y otros (2011) señala que la “investigación básica es eminentemente teórica, orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente”. (p. 202), asimismo, Parra (2002), esta investigación “busca la adquisición de nuevos conocimientos o modificar las existentes e incrementar los conocimientos científicos” (p.45)

Nivel explicativo: Según Epiquién y Diestra, (2013) refiere que, “Mediante esta investigación se descubre las causas para que un determinado hecho o fenómeno en estudios comporte de una manera tal o está condicionada su existencia o naturaleza” (p.29), así mismo Carrasco (2009), “refiere que, en este nivel el investigador conoce y da conocer las causas o factores que han dado origen o han condicionado la existencia y naturaleza del hecho o fenómeno en estudio” (p. 42).

Enfoque cuantitativo: El enfoque es cuantitativo tal como lo manifiesta Bernal (2010), “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de

postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p.60).

2.4 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal.

Sobre las investigaciones no experimentales Hernández, Fernández, y Baptista, (2010), refieren que; “es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trata de investigaciones donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes” (p.140).

Los diseños de investigación transaccional o transversal según Carrasco (2009), se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo. (p.72).

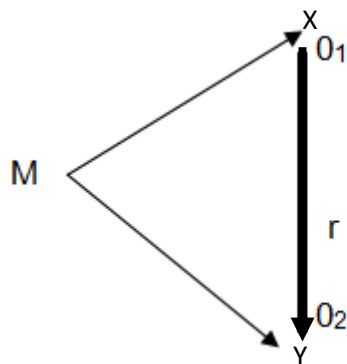


Gráfico 1: Esquema de tipo de diseño.

Dónde:

M : Muestra de Estudio

X : Gestión del talento humano

Y : La Motivación

O1 y O2: Puntuaciones de las variables

r : Correlación

2.6 Población, muestra y muestreo

La población se define Según Ñaupas y otros (2011) “la población es el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación”. (p.183), del mismo modo Hernández, et al. (2010) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones, que se deben establecer con claridad, con la finalidad de delimitar los parámetros muestrales”. (p.239).

La población es de 280 trabajadores de las microempresas de Lima este, 2016. La distribución de la población es:

Tabla 3

Distribución de la población

Genero	Porcentaje	Frecuencia
Masculino	60%	168
Femenino	40%	112
Total	100%	280

Fuente: Base de dato

La muestra, “es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta” (Hernández, et al 2006, p. 173). Para nuestro caso el tamaño de la muestra estará conformada por 150 trabajadores de las microempresas de Lima este, 2016.

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnica

Según Eyssautier (2006) la técnica podría definirse como:

El conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Además, la técnica como la estructura del proceso de la

investigación científica, propone una serie de normas o etapas dentro de la investigación científica (diseño de investigación), un aporte instrumental y medios para la recolección, concentración y conservación de datos y proporciona a la ciencia el instrumental experimental. (p. 42).

Para la investigación se utilizó la técnica de la encuesta, que según Bernal (2010), es una técnica de recolección de información. Se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (p. 194).

Instrumento

El instrumento que se utilizará es el cuestionario, que correspondiente a la técnica de la encuesta, según carrasco (2013) “los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo” (p. 318).

Instrumento de la gestión de talento humano

EL instrumento fue elaborado en base a sus dimensiones e indicadores respectivos, dichas dimensiones son: Procesos para integrar personas, procesos para organizar personas, procesos para recompensar a las personas, proceso para desarrollar a las personas, procesos para retener a las personas, procesos para auditar a las personas, cada dimensión consta con sus respectivos ítems conformando el cuestionario con un total de 28 ítems.

La escala de mediación es de tipo Likert, es decir sus respuestas son politómicas, los mismos que fueron validados por expertos, dando su validez de los mismos.

Ficha técnica.

Denominación: gestión de talento humano

Origen: elaboración propia

Objetivo: evaluar la gestión de talento humano

Administración: grupal y/o individual

Tiempo: 30 minutos

Nivel de medición: escala politómica

Descripción de la prueba: consta de 28 ítems, y 6 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

Objeto de la prueba

Con la escala se obtienen información referido a determinar la percepción sobre gestión del talento humano.

Calificación

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre(5).

Instrumento de la motivación laboral

EL instrumento fue elaborado en base a sus dimensiones e indicadores respectivos, dichas dimensiones son: variedad de la tarea, identidad con la tarea, Importancia de la tarea, autonomía para resolver la tarea, retroalimentación sobre el desempeño, cada dimensión consta con sus respectivos ítems conformando el cuestionario con un total de 22 ítems.

La escala de mediación es de tipo Likert, es decir sus respuestas son politómicas, los mismos que fueron validados por expertos, dando su validez de los mismos.

Ficha técnica

Denominación: motivación laboral

Autor: León Guevara Ysrael

Forma de aplicación: individual.

Grupo de aplicabilidad: adultos

Duración: 20 minutos.

Objetivo: evaluar la motivación laboral.

Escalas: escala politómica

Descripción: el cuestionario está compuesto por 22 ítems, el cuestionario de motivación laboral fue estructurado bajo una escala de tipo Likert de cinco categorías: nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

Validez y confiabilidad de los Instrumentos de medición

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento para determinar su fiabilidad se sometió a la validez siguiente:

Validez de constructo: se considerará que el instrumento responda a la operacionalización de la variable desde el marco teórico, la que se organiza en dimensiones, indicadores, ítems, niveles o rango de evaluación.

Validez de contenido: se evaluara el instrumento presenta la suficiencia pertinencia y claridad de los ítems, que llevan el objetivo de la investigación.

Validez interna: se evaluara la coherencia lógica del instrumento basado desde el problema, el objetivo y las hipótesis respondiendo a lo que realmente se quiere medir.

Validez a juicio de expertos: dicho procedimiento de validez se realizó por criterio de jueces, realizado por el docente del módulo de desarrollo del trabajo de investigación quien evaluó la pertinencia, relevancia y claridad, mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo con sede en Lima.

Tabla 4

Juicio de expertos

Expertos	Instrumento 1	Instrumento 2
Experto 1	Aplicable	Aplicable
Experto 2	Aplicable	Aplicable
Experto 3	Aplicable	Aplicable

Determinación de la fiabilidad del instrumento: las valoraciones emitidas por los jueces, se sometieron al nivel de evaluación del instrumento, mediante prueba binomial, considerando que su apreciación criterial, en cuanto a pertinencia, relevancia y claridad, fueron respuestas de:

Indicador incorrecto = 0 puntos

Indicador correcto = 1 punto.

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante la técnica de prueba previa o conocida como prueba piloto. En los resultados de la prueba piloto, Con los datos obtenidos se procedió a la prueba del Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna del instrumento.

2.8 Métodos y Análisis de datos

Se procedió a la elaboración de la base de datos y procesamiento de datos. Se empleó una PC y el programa informático SPSS, versión 22.0 para Windows.

Los datos fueron resumidos en tablas de contingencia, para ver la distribución de las frecuencias en el cruce de las variables, de acuerdo a lo que cada objetivo establece.

Para Cook (2004), citado por Hernández et al (2010) la conversión de variables ordinales, requiere un proceso de estructuración de niveles, de modo tal, que la tendencia

específica, se determine en el análisis descriptivo de cada una de las variables, así como, del contenido en general, Amon (1998) sostiene, que el análisis de variables con índice de escala continua, precisa un establecimiento de baremo, para determinar las tendencias de opinión.

Para la prueba de hipótesis se usó la regresión múltiple dado que la variable dependiente es cualitativa ordinal numérica. Este modelo Según Guisande, Vaamonde y Barreiro (2013) permite evaluar la influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente, dando como resultado una probabilidad. La variable dependiente es siempre cualitativa pero las variables independientes pueden ser continuas, discretas, categoricas, dicotómicas o una mezcla de todas ellas.

2.9 Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación está basado en la veracidad de los datos recopilados por los diferentes teóricos del mundo académico en los aspectos de antecedentes y teorías. Las sugerencias se plantean con la finalidad de determinar la relación de la gestión del talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad Cesar Vallejo. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de las autoridades con sus respectivos datos de editorial y la aparte ética que éste conlleva.

CAPITULO III

RESULTADO

3.1. Presentación de resultados

Descripción de las variables y dimensiones investigadas

Las variables investigadas son, gestión del talento humano y motivación laboral; las dimensiones de la motivación laboral investigadas son, variedad de la tarea, identidad con la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea y retroalimentación sobre la tarea.

Descripción de la variable gestión del talento humano

Tabla 5

Nivel de la variable gestión de talento humano

Nivel de gestión de talento Humano		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	1	,7	,7
	Medio	147	98,0	98,7
	Bajo	2	1,3	100,0
	Total	150	100,0	

Se puede observar en la tabla 5 el nivel de gestión del talento humano con mayor participación es el medio con el 98%. Tanto el nivel bajo como el alto contiene, cada uno el 1% de la muestra investigada.

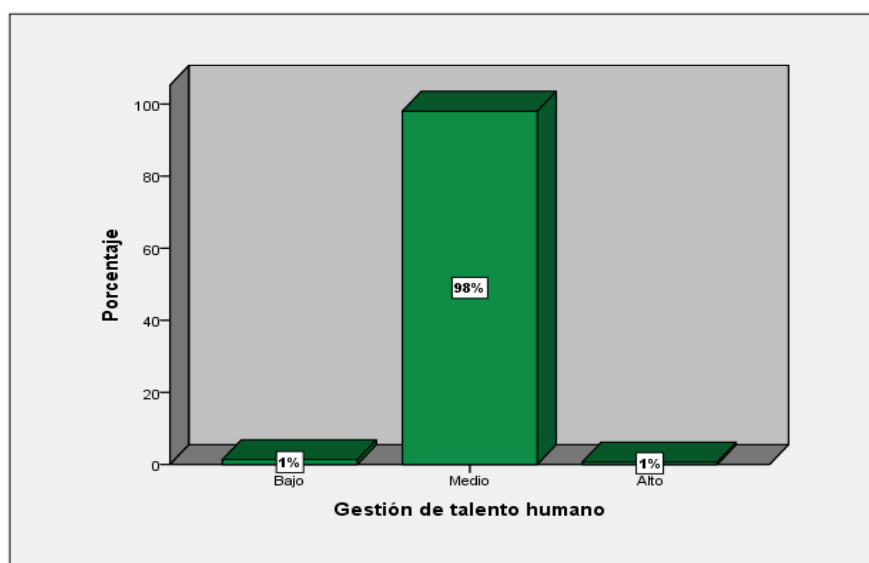


Figura 2: nivel de gestión del talento humano

En la figura 1 la muestra investigada, los trabajadores en las micro empresas de Lima este, 2015, se ubicó en el nivel medio de la gestión del talento humano

Descripción de la dimensión variedad de la tarea de la motivación laboral

Tabla 6

Nivel de la dimensión variedad de la tarea

Nivel de la dimensión variedad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Alto	11	7,3	7,3
Medio	127	84,7	92,0
Bajo	12	8,0	100,0
Total	150	100,0	

Se observa en la tabla 6 el nivel de la dimensión variedad de la tarea con mayor participación es el nivel medio con el 84,7%. El nivel bajo tuvo el 8%, y el nivel alto el 7,3% de la muestra investigada.

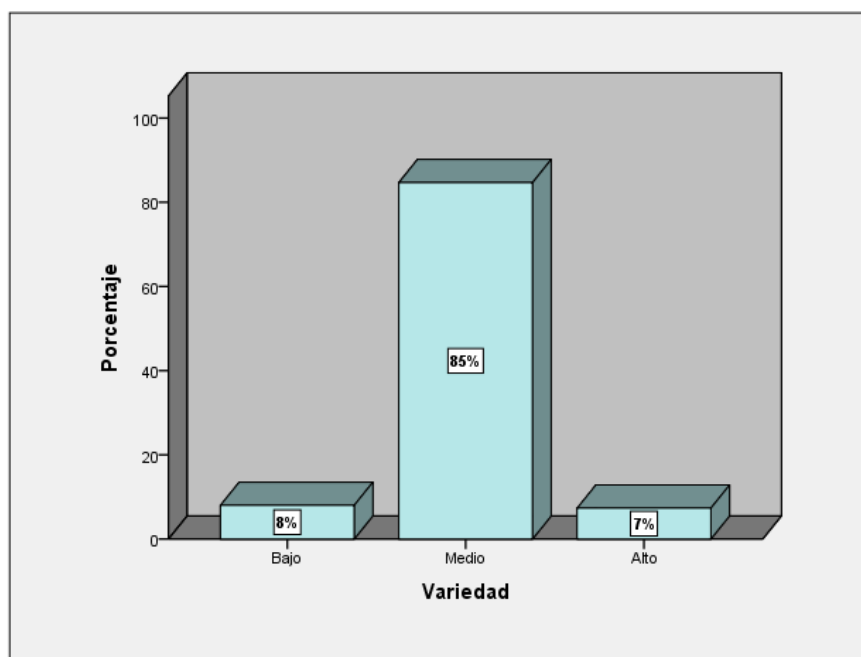


Figura 3: nivel de la dimensión variedad

En la figura 3 la muestra investigada, los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015, se ubicó en el nivel medio de la dimensión variedad de la tarea.

Descripción de la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral

Tabla 7

Nivel de la dimensión identidad con la tarea.

Nivel de la dimensión identidad con la tarea		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	14	9,3	9,3
	Medio	108	72,0	81,3
	Bajo	28	18,7	100,0
	Total	150	100,0	

En la tabla 7, se aprecia, el nivel de la dimensión identidad con la tarea tuvo la mayor participación en el medio 72%. El nivel bajo tuvo el 18.7%, y el nivel alto el 9,3% de la muestra investigada.

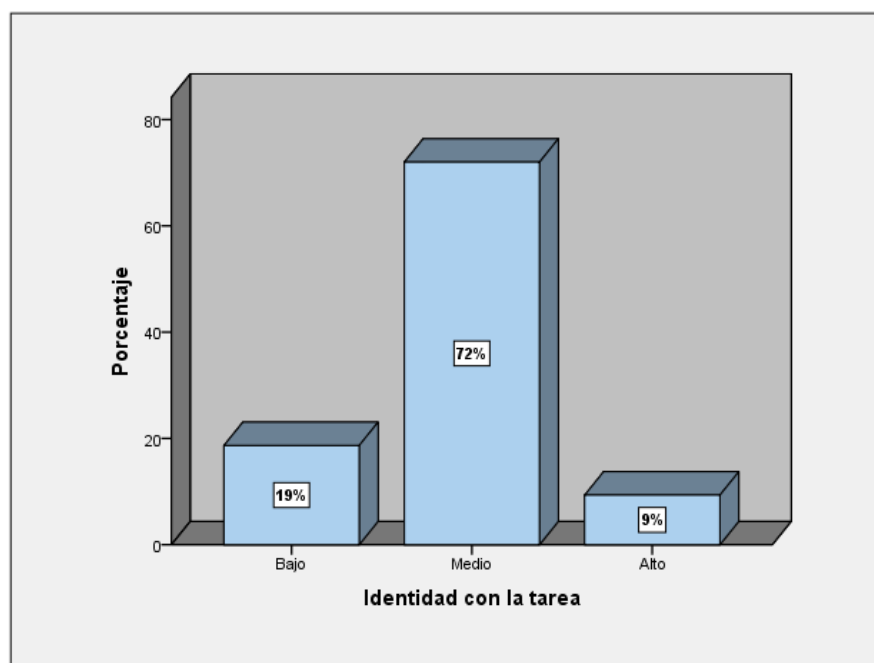


Figura 4: nivel de la dimensión identidad con la tarea.

La figura 4 muestra un 72% de la muestra investigada en el nivel medio de la dimensión identidad con la tarea, seguida del nivel bajo que tuvo el 19% y el nivel alto tuvo el 9%, de la muestra investigada, los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Descripción de la dimensión importancia de la tarea de la motivación laboral

Tabla 8

Nivel de la dimensión importancia de la tarea

Nivel de la dimensión importancia de la tarea		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	12	8,0	8,0
	Medio	116	77,3	85,3
	Bajo	22	14,7	100,0
	Total	150	100,0	

En su mayoría los encuestados se ubicaron en el nivel medio, esto es 116 de ellos que constituyen el 77,3%, en el nivel bajo 22 encuestados, el 14,7% y en el nivel alto 12 encuestados, el 8%, de la dimensión importancia de la tarea según indica la tabla 4, esto es en los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

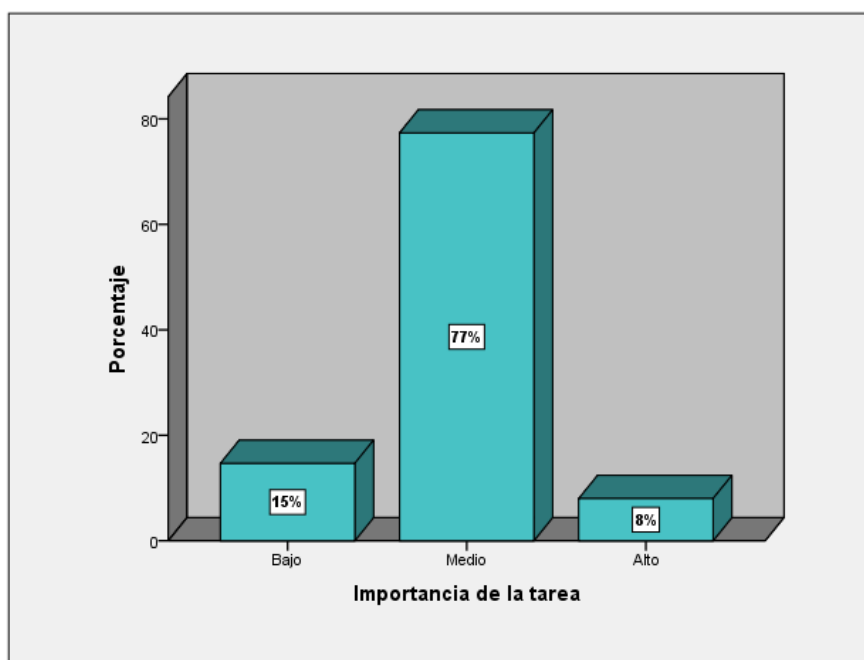


Figura 5: nivel de la dimensión importancia de la tarea

Se aprecia, en forma directa, que la muestra se ubicó en su mayoría en el nivel medio de la dimensión importancia de la tarea, seguida del nivel bajo y el nivel alto en los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Descripción de la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral

Tabla 9

Nivel de la dimensión autonomía para la realización de la tarea

Nivel de la dimensión autonomía para la realización de la tarea		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	12	8,0	8,0
	Medio	116	77,3	85,3
	Bajo	22	14,7	100,0
Total		150	100,0	

Los encuestados se ubicaron en el nivel medio, la mayor parte de la muestra, esto es 116 que constituyen el 77,3%, en el nivel bajo 22 encuestados, el 14,7% y en el nivel alto 12 encuestados, el 8%, de la dimensión autonomía para la realización de la tarea según indica la tabla 5, según señala la tabla 5.

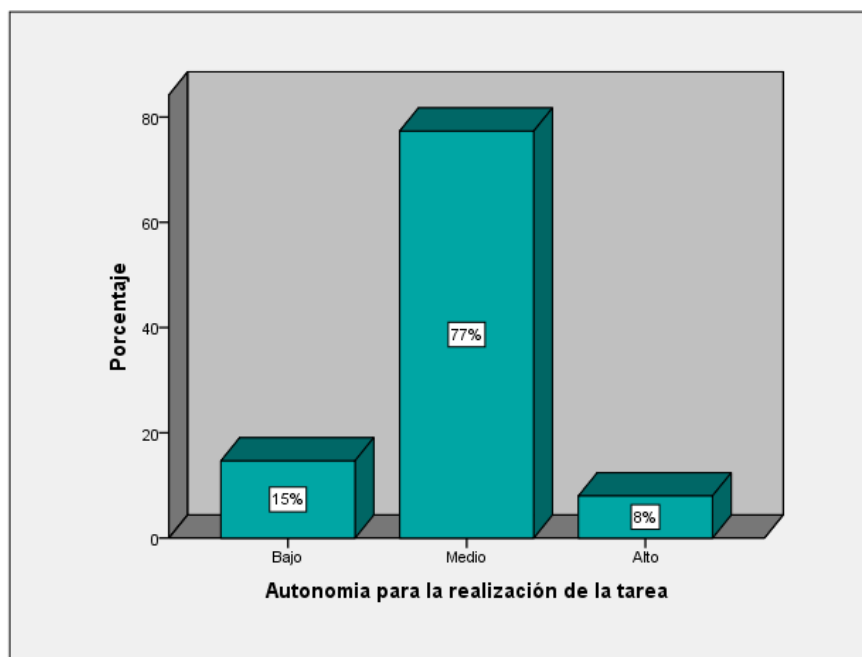


Figura 6: nivel de la dimensión autonomía para la realización de la tarea

La muestra se ubicó en su mayoría en el nivel medio de la dimensión autonomía para la realización de la tarea, seguida del nivel bajo y el nivel alto de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Descripción de la dimensión retroalimentación sobre el desempeño de la motivación
laboral

Tabla 10

Nivel de la dimensión retroalimentación sobre el desempeño

Nivel de la variable motivación laboral		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	3	2,0	2,0
	Medio	140	93,3	95,3
	Bajo	7	4,7	6,7
Total		150	100,0	

Como se observa en la tabla, el 93,3% siendo 140 encuestados de la muestra se ubicó en el nivel medio de la variable motivación laboral, el 4,7% de la muestra, es decir 7 encuestados, en el nivel bajo y el 2%, 3 encuestados en el nivel alto de la muestra que evalúa la dimensión retroalimentación sobre el desempeño que evalúa a los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

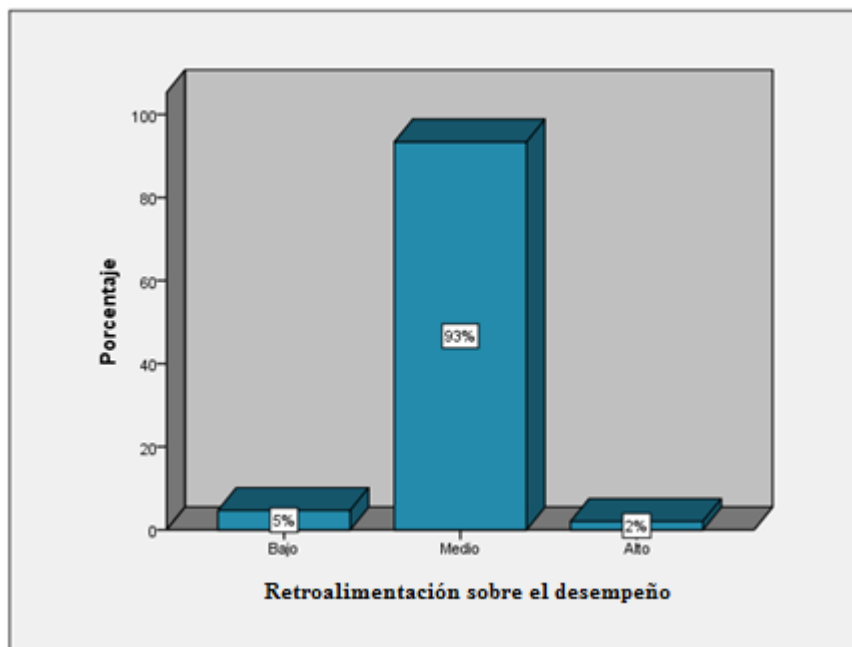


Figura 7: nivel de la variable retroalimentación con la tarea

En la figura 7 se observa la muestra ubicada en su mayoría en el nivel medio de la dimensión retroalimentación sobre el desempeño seguida del nivel bajo y el nivel alto de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

Tabla 11

Nivel de la variable motivación laboral

Nivel de la variable motivación laboral		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	3	2,0	2,0
	Medio	140	93,3	95,3
	Bajo	7	4,7	6,7
Total		150	100,0	

Como se observa en la tabla, el 93,3% siendo 140 encuestados de la muestra se ubicó en el nivel medio de la variable motivación laboral, el 4,7% de la muestra, es decir 7 encuestados, en el nivel bajo y el 2%, 3 encuestados en el nivel alto de la muestra que evalúa la variable motivación laboral que evalúa a los trabajadores en las micro empresas de Lima este, 2015.

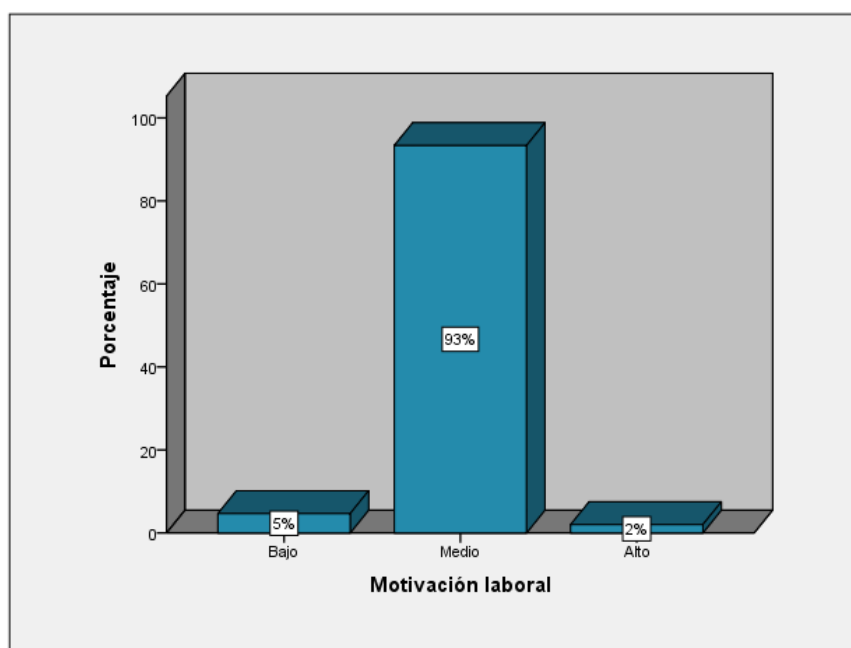


Figura 8: nivel de la variable motivación laboral

En la figura 8 se observa la muestra ubicada en su mayoría en el nivel medio de la variable motivación laboral de los trabajadores en las micro empresas de Lima este, 2015.

3.2. Contratación de las hipótesis

En principio los datos recopilados corresponde a variables cualitativas, pero por ser ordinales y obtenidos mediante escala Likert, es oportuno verifica su comportamiento, es decir, (1) verificación de los supuestos para aplicar en forma adecuada las medidas estadísticas y luego (2) prueba de hipótesis.

Verificación de supuestos

Prueba de normalidad – comportamiento cuantitativo

H₀: Los datos de la variable en la muestra de investigación no difieren de la distribución normal, es decir, $p > 0,05$.

H₁: Los datos de la variable en la muestra de investigación difieren de la distribución normal, es decir, $p < 0,05$

Tabla 12

Prueba de Kolmogorov Smirnov en las variables investigadas.

Prueba de normalidad		Gestión del talento humano	Variedad de la tarea	Identidad con la tarea	Importancia de la tarea	Autonomía para la realización de la tarea	Retroalimentación sobre el desempeño
N		150	150	150	150	150	150
Parámetros normales ^{a,b}	Media	84,73	15,07	11,71	12,03	12,01	65,49
	Desviación típica	8,111	2,604	2,846	2,466	2,551	8,445
Diferencias más extremas	Absoluta	,065	,098	,099	,105	,103	,058
	Positiva	,065	,098	,099	,078	,103	,056
	Negativa	-,060	-,087	-,087	-,105	-,079	-,058
Z de Kolmogorov-Smirnov		,791	1,199	1,212	1,289	1,259	,710
Sig. asintót. (bilateral)		,558	,113	,106	,072	,084	,695

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

La tabla 12 muestra la prueba de Kolmogorov Smirnov para las variables: gestión del talento humano, variedad de la tarea, identidad con la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea, retroalimentación sobre el desempeño con el p-

valor, .558, .113, .106, .072, .084 y .695 respectivamente, en los seis casos $p > 0.05$ luego se acepta que los datos de la muestra en las variables correspondientes no difieren de la distribución normal.

Por lo tanto los datos recopilados se comportan como cuantitativos y se puede usar medidas paramétricas para el análisis y contrastación de hipótesis.

Prueba de correlaciones - no colinealidad de variables independientes

Para la aplicación del análisis de regresión es requisito probar la no colinealidad, mediante el análisis de correlación, son no colineales las variables, 2 a 2, que no tienen correlación perfecta, es decir cuando el coeficiente de correlación es menor a 1.

Tabla 13

Correlaciones bivariadas en las variables investigadas.

Correlación bivariada		Gestión del talento humano	Variedad de la tarea	Identidad con la tarea	Importancia de la tarea	Autonomía para la realización de la tarea	Retroalimentación sobre el desempeño
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,228**	,319**	,317**	,276**	,436**
	Sig. (bilateral)		,005	,000	,000	,001	,000
	N	150	150	150	150	150	150
Variedad de la tarea	Correlación de Pearson	,228**	1	,133	,021	,173*	,498**
	Sig. (bilateral)	,005		,104	,802	,035	,000
	N	150	150	150	150	150	150
Identidad con la tarea	Correlación de Pearson	,319**	,133	1	,280**	,230**	,648**
	Sig. (bilateral)	,000	,104		,001	,005	,000
	N	150	150	150	150	150	150
Importancia de la tarea	Correlación de Pearson	,317**	,021	,280**	1	,339**	,604**
	Sig. (bilateral)	,000	,802	,001		,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
Autonomía para la realización de la tarea	Correlación de Pearson	,276**	,173*	,230**	,339**	1	,628**
	Sig. (bilateral)	,001	,035	,005	,000		,000
	N	150	150	150	150	150	150
Retroalimentación sobre el desempeño	Correlación de Pearson	,436**	,498**	,648**	,604**	,628**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	150	150	150	150	150	150

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

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se observa en la tabla 13 no existe correlación perfecta bivariada entre las variables del análisis; entre variedad de la tarea e identidad con la tarea $r = .133$; entre identidad con la tarea e importancia de la tarea $r = .280$; entre importancia de la tarea y

autonomía para la realización de la tarea $r = .339$; entre variedad de la tarea e importancia de la tarea $r = .021$; entre variedad de la tarea y autonomía para la realización de la tarea $r = .173$; entre identidad con la tarea y autonomía para la realización de la tarea $r = .230$; entre retroalimentación sobre el desempeño y variedad de la tarea $r = .498$; entre motivación laboral e identidad con la tarea $r = .648$; entre motivación laboral e importancia de la tarea $r = .604$; entre retroalimentación sobre el desempeño y autonomía para la realización de la tarea $r = .628$. Luego se cumple el supuesto de no-colinealidad por lo tanto procede la aplicación del análisis de regresión simple.

Muy importante observar los coeficientes de correlación siguientes: entre gestión del talento humano y variedad de la tarea $r = .228$; entre gestión del talento humano e identidad con la tarea $r = .319$; entre gestión del talento humano e importancia de la tarea $r = .317$; entre gestión del talento humano y autonomía para la realización de la tarea $r = .276$; entre gestión del talento humano y retroalimentación sobre el desempeño $r = .436$. Esta correlación se realizó entre la variable independiente y cada una de las dependientes, mostrándose en cada caso una relación positiva y significativa, son un indicio para la prueba de las hipótesis.

Prueba de hipótesis

Influencia de la gestión de talento humano en la dimensión variedad de la tarea de la motivación laboral

La influencia de la gestión del talento humano en la dimensión variedad de la tarea de la motivación laboral se probó mediante el modelo de regresión lineal en aplicación al programa SPSS. Los resultados encontrados se muestran a continuación.

Tabla 14

Variables del modelo de regresión lineal.

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Gestión del talento humano ^a	.	Introducir

a. Todas las variables solicitadas introducidas.

b. Variable dependiente: Variedad de la tarea

En la tabla 14 se observa como variable independiente la variable gestión del talento humano y como variable dependiente la dimensión variedad de la tarea de la motivación laboral.

Tabla 15

Resumen de regresión de la gestión del talento humano en la variedad de la tarea

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,228 ^a	,052	,046	2,544	2,115

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano.

b. Variable dependiente: Variedad de la tarea

Para el modelo de regresión lineal de la variable gestión del talento humano en la variable variedad de la tarea, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.052, tabla 10, indica que la gestión de talento humano explica 5.2% de la varianza de variedad.

El puntaje de la prueba Durbin y Watson es 2.115, indica independencia de errores (Para aceptar el supuesto de independencia de errores el valor de esta prueba debe estar entre uno y tres, cerca de dos). Luego se acepta la independencia de errores (E).

Tabla 16

ANOVA de gestión del talento humano en variedad de la tarea

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	52,588	1	52,588	8,128	,005 ^a
	Residual	957,606	148	6,470		
	Total	1010,193	149			

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente: Variedad

El ANOVA del modelo de regresión indica que este modelo mejora significativamente la predicción de la variable dependiente, En la tabla 11, $F = 8,128$ y $p = 0.005$, $p < 0.01$. Se prueba la bondad de ajuste de la gestión del talento humano en la variedad de la tarea.

Tabla 17

Modelo de regresión gestión del talento humano en variedad de la tarea

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	8,867	2,187		4,054	,000
	Gestión del talento humano	,073	,026	,228	2,851	,005

a. Variable dependiente: Variedad

Del modelo de regresión lineal $Y = \beta_1 + \beta_2 X + E$, se tiene: $Y = 8,867 + .073X + E$, de acuerdo a la tabla 17, donde Y es variedad y X es gestión del talento humano. Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de -0.073 puntos de la variable variedad. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en la variedad de la tarea.

Para el coeficiente del modelo de regresión la puntuación t indican que la gestión del talento humano aporta significativamente al modelo de predicción y los valores obtenidos se pueden generalizar a la población, (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 2,851$ $p = 0.005$)

Por lo tanto se acepta la hipótesis específica 1, es decir, La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las Micro empresas de Lima este, 2015.

Influencia de la gestión de talento humano en la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral

La influencia de la gestión del talento humano en la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral se probó mediante el modelo de regresión lineal en aplicación al programa SPSS. Los resultados encontrados se muestran a continuación

Tabla 18

Variables del modelo de regresión lineal.

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Gestión del talento humano ^a	.	Introducir

a. Todas las variables solicitadas introducidas.

b. Variable dependiente: Identidad con la tarea.

Se puede apreciar en la tabla 18 la variable independiente gestión del talento humano y como variable dependiente la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral en la construcción del modelo de regresión lineal.

Tabla 19

Resumen de regresión de la gestión del talento humano en identidad con la tarea

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	.319 ^a	.102	.096	2,706	1,905

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente: Identificación con la tarea

Para el modelo de regresión lineal de la variable gestión del talento humano en la variable identidad con la tarea, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.102, tabla 19, indica que la gestión de talento humano explica 10.2% de la varianza de identidad con la tarea. El puntaje de la prueba Durbin y Watson es 1.905, indica independencia de errores (Para aceptar el supuesto de independencia de errores el valor de esta prueba debe estar entre uno y tres, cerca de dos). Luego se acepta la independencia de errores (E).

Tabla 20

ANOVA de gestión del talento humano en identidad con la tarea.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	122,676	1	122,676	16,749	,000 ^a
	Residual	1083,998	148	7,324		
	Total	1206,673	149			

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente: Identidad con la tarea.

El ANOVA del modelo de regresión indica que este modelo mejora significativamente la predicción de la variable dependiente, En la tabla 15, $F = 16.749$ y $p = 0.000$, $p < 0.01$.

Se prueba la bondad de ajuste de la gestión del talento humano en la identidad con la tarea.

Tabla 21

Modelo de regresión gestión del talento humano en identidad con la tarea

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		Sig.
		B	Error típ.	Beta	t	
1	(Constante)	2,234	2,327		,960	,339
	Gestión del talento humano	,112	,027	,319	4,093	,000

a. Variable dependiente: Identidad con la tarea

Del modelo de regresión lineal $Y = \beta_1 + \beta_2 X + E$, se tiene: $Y = 2.234 + .112X + E$, de acuerdo a la tabla 21, donde Y es identidad con la tarea y X es gestión del talento humano. Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .112 puntos de la variable identidad con la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en identidad con la tarea.

Para el coeficiente del modelo de regresión la puntuación t indican que la gestión del talento humano aporta significativamente al modelo de predicción y los valores obtenidos se pueden generalizar a la población, (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 4.093$ $p = 0.000$)

Por lo tanto se acepta la hipótesis específica 2, es decir, La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las Micro empresas de Lima este, 2015

Influencia de la gestión de talento humano en la dimensión importancia de la tarea de la motivación Laboral

La influencia de la gestión del talento humano en la dimensión importancia de la tarea de la motivación laboral se probó mediante el modelo de regresión lineal en aplicación al programa SPSS. Los resultados encontrados se muestran a continuación.

Tabla 22

Variables del modelo de regresión lineal.

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Gestión de talento humano ^a	.	Introducir

a. Todas las variables solicitadas introducidas.

b. Variable dependiente: Importancia de la tarea

Se puede observar en la tabla 22 como la variable independiente a la variable gestión del talento humano y como variable dependiente la dimensión importancia de la tarea de la motivación laboral.

Tabla 23

Resumen de regresión de la gestión del talento humano en importancia de la tarea

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,317 ^a	,101	,095	2,346	1,905

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente: Importancia de la tarea.

Para el modelo de regresión lineal de la variable gestión del talento humano en la variable importancia de la tarea, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.101, tabla 23, indica que la gestión de talento humano explica 10.1% de la varianza de importancia de la tarea. El puntaje de la prueba Durbin y Watson es 1.905, indica independencia de errores (Para aceptar el supuesto de independencia de errores el valor de esta prueba debe estar entre uno y tres, cerca de dos). Luego se acepta la independencia de errores (E).

Tarea 24

ANOVA de la variable gestión del talento humano en importancia de la tarea.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	91,318	1	91,318	16,592	,000 ^a
	Residual	814,575	148	5,504		
	Total	905,893	149			

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente: Importancia de la tarea.

El ANOVA del modelo de regresión indica que este modelo mejora significativamente la predicción de la variable dependiente, En la tabla 24, $F = 16.592$ y $p = 0.000$, $p < 0.01$. Se prueba la bondad de ajuste de gestión del talento humano en la importancia de la tarea.

Tabla 25

Modelo de regresión gestión del talento humano en importancia de la tarea

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		Sig.
		B	Error típ.	Beta	t	
1	(Constante)	3,848	2,017		1,908	,058
	Gestión del talento humano	,097	,024	,317	4,073	,000

a. Variable dependiente: Importancia de la tarea.

Del modelo de regresión lineal $Y = \beta_1 + \beta_2 X + E$, se tiene: $Y = 3,848 + .097X + E$, de acuerdo a la tabla 25, donde Y es importancia de la tarea y X es gestión del talento humano. Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .097 puntos de la variable importancia de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en importancia de la tarea.

Para el coeficiente del modelo de regresión la puntuación t indican que la gestión del talento humano aporta significativamente al modelo de predicción y los valores obtenidos se pueden generalizar a la población, (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 4.073$ $p = 0.000$)

Por lo tanto se acepta la hipótesis específica 3, es decir, La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión importancia de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las Micro empresas de Lima este, 2015

Influencia de la gestión de talento humano en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral

La influencia de la gestión del talento humano en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral se probó mediante el modelo de regresión lineal en aplicación al programa SPSS. Los resultados se muestran a continuación.

Tabla 26

Variables del modelo de regresión lineal.

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Gestión del talento humano ^a	.	Introducir

a. Todas las variables solicitadas introducidas.

b. Variable dependiente: Autonomía para la realización de la tarea

Se puede observar en la tabla 26 como la variable independiente a la variable gestión del talento humano y como variable dependiente la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral.

Tabla 27

Resumen de regresión de gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,276 ^a	,076	,070	2,461	1,775

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente: Autonomía para la realización de la tarea.

Para el modelo de regresión lineal de la variable gestión del talento humano en la variable autonomía para la realización de la tarea, el coeficiente de determinación R

cuadrado es 0.076, tabla 27, indica que la gestión de talento humano explica 7.6% de la varianza de autonomía para la realización de la tarea. El puntaje de la prueba Durbin y Watson es 1.775, indica independencia de errores. (Para aceptar el supuesto de independencia de errores el valor de esta prueba debe estar entre uno y tres, cerca de dos). Luego se acepta la independencia de errores (E).

Tarea 28

ANOVA de la variable gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	73,634	1	73,634	12,158	,001 ^a
	Residual	896,340	148	6,056		
	Total	969,973	149			

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión de talento humano

b. Variable dependiente: Autonomía para la realización de la tarea

El ANOVA del modelo de regresión indica que este modelo mejora significativamente la predicción de la variable dependiente, En la tabla 28, $F = 12,158$ y $p = 0.001$, $p < 0.01$. Se prueba la bondad de ajuste de gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea.

Tabla 29

Modelo de regresión gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		Sig.
		B	Error típ.	Beta	t	
1	(Constante)	4,669	2,116		2,207	,029
	Gestión del talento humano	,087	,025	,276	3,487	,001

a. Variable dependiente: Autonomía para la realización de la tarea.

Del modelo de regresión lineal $Y = \beta_1 + \beta_2 X + E$, se tiene: $Y = 4,669 + .087X + E$, de acuerdo a la tabla 29, donde Y es autonomía para la realización de la tarea y X es gestión

del talento humano. Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .087 puntos de la variable autonomía para la realización de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea.

Para el coeficiente del modelo de regresión la puntuación t indican que la gestión del talento humano aporta significativamente al modelo de predicción y los valores obtenidos se pueden generalizar a la población, (t , $p < 0.01$, se tiene $t = 3,487$ $p = 0.001$)

Por lo tanto se acepta la hipótesis específica 4, es decir, La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las Micro empresas de Lima este, 2015

Influencia de la gestión de talento humano en la retroalimentación sobre el desempeño
La influencia de la gestión del talento humano en la retroalimentación sobre el desempeño se probó mediante el modelo de regresión lineal en aplicación al programa SPSS. Los resultados se muestran a continuación.

Tabla 30

Variables del modelo de regresión lineal.

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Gestión del talento humano ^a	.	Introducir

a. Todas las variables solicitadas introducidas.

b. Variable dependiente: Retroalimentación sobre el desempeño

Se puede observar en la tabla 30 como la variable independiente a la variable gestión del talento humano y como variable dependiente retroalimentación sobre el desempeño.

Tabla 31

Resumen de regresión de la gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,436 ^a	,190	,185	7,625	1,675

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión del talento humano

b. Variable dependiente Retroalimentación sobre el desempeño

El modelo de regresión lineal de la variable gestión del talento humano en la variable retroalimentación sobre el desempeño, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0.190, tabla 31, indica que la gestión de talento humano explica 19% de la varianza de retroalimentación sobre el desempeño. La prueba Durbin y Watson es 1.675, tabla 30, indica independencia de errores (Para aceptar el supuesto de independencia de errores el valor de esta prueba debe estar entre uno y tres, cerca de dos). Luego se acepta la independencia de errores (E).

Tarea 32

ANOVA de la variable gestión del talento humano en la retroalimentación sobre el desempeño.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2022,629	1	2022,629	34,788	,000 ^a
	Residual	8604,844	148	58,141		
	Total	10627,473	149			

a. Variables predictoras: (Constante), Gestión de talento humano

b. Variable dependiente: retroalimentación sobre el desempeño

El ANOVA del modelo de regresión indica que este modelo mejora significativamente la predicción de la variable dependiente, En la tabla 32, $F = 34,788$ y $p = 0.000$, $p < 0.01$. Se prueba la bondad de ajuste de gestión del talento humano en la retroalimentación sobre el desempeño.

Tabla 33

Modelo de regresión gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		Sig.
		B	Error típ.	Beta	t	
1	(Constante)	26,995	6,556		4,118	,000
	Gestión del talento humano	,454	,077	,436	5,898	,000

a. Variable dependiente: retroalimentación sobre el desempeño

Del modelo de regresión lineal $Y = \beta_1 + \beta_2 X + E$, se tiene: $Y = 26,995 + .454X + E$, de acuerdo a la tabla 33, donde Y es retroalimentación sobre el desempeño y X es gestión del talento humano. Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable retroalimentación sobre el desempeño. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño.

Para el coeficiente del modelo de regresión la puntuación t indican que la gestión del talento humano aporta significativamente al modelo de predicción y los valores obtenidos se pueden generalizar a la población, (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$)

Por lo tanto se acepta la hipótesis específica 5, es decir, la gestión de talento humano influye positivamente en la variable retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.

CAPITULO IV

DISCUCIÓN

La investigación presenta resultados descriptivos e inferenciales siguiendo los objetivos planteados.

La estadística descriptiva nos muestra que la gestión del talento humano según el 98% de los trabajadores del microempresas de Lima este alcanza el nivel medio, solo un trabajador considera que llega a un nivel alto. El asunto es preocupantes por que la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructural organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. Resultados similares se encuentran en De León (2013) quien realizó la investigación titulada: “gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu”. En la universidad Rafael Landívar, Guatemala, concluyendo que a través de este estudio se refleja un bajo porcentaje en cuanto al compromiso que muchas PYMES del área urbana de Retalhuleu manifiestan con relación a la gestión del talento humano, el cual se contempla aún más en las normas y procedimientos en sus distintas líneas de funcionamiento y pruebas técnicas, tanto para la contratación del personal como para detectar factores de capacitación y desarrollo de los colaboradores.

Por otro lado la motivación laboral, según el 93,3% de los encuestados alcanza el nivel medio; lo cual indica que es necesario trabajar en ese aspecto. El jefe tiene que desarrollar cierta actitud con sus trabajadores: debe ofrecer afecto y respeto hacia sus trabajadores para que de tal forma los empleados también le brinden lo mismo y sea un ambiente de labores mutuo. Asi Gutiérrez (2013) en su tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones”. Concluyó que el desafío está en promover la integración de las distintas

áreas del conocimiento en pro del desarrollo del sector y principalmente en la mejora continua de la calidad de la vida laboral del trabajador de construcción. También Gonzales (2013) realizó la investigación titulada “Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz” por la Universidad San Martín de Porres, Lima. Cuyos resultados son mostrados mediante un diagrama de dispersión para establecer la relación de la gestión del desempeño y la motivación. Concluyendo que existe una relación entre la gestión del desempeño y la motivación, lo que permite concluir que la gestión el desempeño de la empresa evaluada es ineficiente, que los niveles de motivación de los trabajadores son en su mayoría negativos.

[La gestión de talento humano influye positivamente en la variable motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 ($t, p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$). Una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable motivación laboral. ($Y = 26,995 + .454X + E$)

Estos estudios están en coherencia con lo encontrado por Galindez (2015) realizó la investigación titulada “Gestión del talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos. Barquisimeto, concluyendo que como resultado la gestión del talento humano es una parte importante, con relación a la motivación laboral ya que se pudo observar que el 45 % de los entrevistados; muestran su malestar por una mala gestión del talento humano pero a su vez, menciona que los motivación laboral es una parte fundamental para el desarrollo, y se observó que el 55% de los entrevistado abandonarían su trabajo por una mala gestión y falta de motivación.

También González (2011) realizó la investigación titulada: “La Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico Guaranda en el primer semestre del 2011” Del estudio realizado se pudo determinar que el perfil de la institución en Gestión del Talento Humano, en el aspecto positivo estaba en un 18,80 %,

en nivel medio se estableció el 19,67 % y en el aspecto negativo se encontraba en un 51,52 %, lo que se determinó claramente que fue necesario aplicar las estrategias de cambio para mejorar y elevar la motivación en esta institución.

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 2,851$ $p = 0.005$) Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de -0.073 puntos de la variable variedad ($Y = 8,867 + .073X + E$)

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 4.093$ $p = 0.000$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de $.112$ puntos de la variable identidad con la tarea. ($Y = 2.234 + .112X + E$)

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión importancia de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 4.073$ $p = 0.000$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de $.097$ puntos de la variable importancia de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en importancia de la tarea ($Y = 3,848 + .097X + E$).

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 3,487$ $p = 0.001$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de $.087$ puntos de la variable autonomía para la realización de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva

de la gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea. ($Y = 4,669 + .087X + E$)

La gestión de talento humano influye positivamente en la variable retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 ($t, p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable retroalimentación sobre el desempeño. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño ($Y = 26,995 + .454X + E$).

CAPITULO V
CONCLUSIONES

Primera

La gestión de talento humano influye positivamente en la variable motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$). Una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable motivación laboral. ($Y = 26,995 + .454X + E$)

Segunda

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 2,851$ $p = 0.005$) Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de -0.073 puntos de la variable variedad ($Y = 8,867 + .073X + E$)

Tercera

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión identidad con la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 4.093$ $p = 0.000$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .112 puntos de la variable identidad con la tarea. ($Y = 2.234 + .112X + E$)

Cuarta

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión importancia de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 4.073$ $p = 0.000$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .097 puntos de la variable importancia de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en importancia de la tarea ($Y = 3,848 + .097X + E$).

Quinta

La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 3,487$ $p = 0.001$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .087 puntos de la variable autonomía para la realización de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea. ($Y = 4,669 + .087X + E$)

Sexta

La gestión de talento humano influye positivamente en la variable retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable retroalimentación sobre el desempeño. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en retroalimentación sobre el desempeño ($Y = 26,995 + .454X + E$).

CAPITULO VI
RECOMENDACIONES

Primera.

Las actividades que realizan dentro de las microempresas deben orientarse a brindar y fomentar un ambiente donde se permita la comunicación, el diálogo permanente y la tolerancia a riesgos, tales situaciones hagan una constante para despertar en los empleados la confianza y de esta manera puedan hacer y proponer mejor.

Segunda

Se debe de buscar siempre énfasis en que haya un intercambio de conocimientos; hay que tener presente que cada trabajador de alguna empresa tiene un conocimiento que ha ido formando desde épocas escolares hasta sus propias vivencias laborales, lo ue debe de llevarlo a que éste pueda compartirlo y transmitirlo con los demás, de esa manera el conocimiento se fortalezca y crezca en beneficio de las micro empresas,

Tercera

Se sabe que siempre en cada empresa existe un trabajador que tenga mayor capacidad, experiencias, habilidades y vivencias, de los cuales deben ser aprovechados, valorados y conducirlos a contribuir al fortalecimiento y desarrollo de sus demás compañeros, a estas personas hay que permitirles tener a cargo un grupo de trabajo.

CAPITULO VII
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Carrasco, S. (2009) *Metodología de la investigación científica*. Perú. San Marcos.
- Chiavenato, I. (2003). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de los Nuevos Tiempos*. México: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. Mexico. Mac Graw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (11ªed). México: McGraw-Hill.
- De León (2013) *Gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu*. (tesis para optar el grado de magister) universidad Rafael Landívar, Guatemala
- Drucker, P. (1999): *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Norma.
- Epiquién, M. y Diestra, E. (2013). *Hacia el logro de una Investigación cuasiexperimental*. Danny. Perú
- Forehand, Garlie A. (1964) and Gilmer Von Haller. "Environmental variation in studies of organizational behavior." *Psychological bulletin* 62.6
- Galindez (2015) *Gestión del talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos. Barquisimeto, Estado Lara*. (tesis doctoral), universidad Fermín Toro, Cabudare.
- Grajales, T. (2000) *Tipos de investigación*. Recuperado de: <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Gonzales M. (2001) *Comportamiento Organizacional un Enfoque Latinoamericano*. México.

- González (2011) *La Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico Guaranda en el primer semestre del 2011*, (tesis) Instituto Superior Tecnológico Guaranda, Ecuador
- Gonzales (2013) *Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz*, (tesis de maestría) universidad San Martin de Porres, Lima.
- Gubman, E. (2000). *El talento como solución*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Gutiérrez (2013) *Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones*, (tesis de maestría) pontificia universidad católica del Perú, Lima
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la investigación científica* (5ª ed.). México: McGraw Hill.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (2005). *How job characteristics theory happened. The Oxford handbook of management theory: The process of theory development*
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S. y Crosby, P. (1997). *Gestión, calidad y competitividad*. Madrid: McGraw-Hill.
- Marcillo (2014) *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*. (tesis doctoral) Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Maslow A (1983) *The Developing Person through the Life Span*.
- Mejía, S. (2005) *Metodología de la investigación científica*. Perú. Uniersidad Nacional Mayor de San Marcos.

Mondy, R. (2005) *Wayne, and Robert M. Noe. Administración de recursos humanos.*
Pearson.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed). México: Pearson.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión del talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015

AUTOR: Ysrael León Guevara

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema general: Cómo influye la gestión de talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión variedad de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015? ¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión identidad con la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015? ¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión importancia de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015? ¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas</p>	<p>Objetivo general: Determina la influencia de la gestión de talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión identidad con la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión importancia de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la</p>	<p>Hipótesis general: La gestión de talento humano influye positivamente en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.</p> <p>Hipótesis específicas: La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión identidad con la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión importancia de la tarea de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015. La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación de los trabajadores en</p>	Variable independiente: gestión de talento Humano			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Procesos para integrar a las personas	Reclutamiento Selección	4	Alto Medio Bajo
			Procesos para organizar a las personas	Diseño de puestos Evaluación de desempeño	4	
			Procesos para recompensar a las personas	Remuneración Prestaciones y servicios	4	
			Procesos para desarrollar a las personas.	Remuneración Incentivos, Formación y Desarrollo	4	
			Procesos para retener a las personas	Administración del conocimiento Higiene y seguridad Calidad de vida Relaciones con los empleados y sindicatos	6	
			Procesos para auditar a las personas	Banco de datos Sistema de información administrativa	6	
			Variable dependiente: motivación laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos

de Lima este, 2015? ¿Cómo influye la gestión de talento humano en la dimensión retroalimentación sobre su desempeño de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015?	motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.	las microempresas de Lima este, 2015. La gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión retroalimentación sobre su desempeño de la motivación de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015.	Variedad	Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo. El trabajo es bastante simple y repetitivo. Mi trabajo implica un número de tareas diferentes. Las demandas de mi trabajo son altamente rutinarias y predecibles.	1,2, 3,4,5	Alto Medio Bajo
			Identidad con la tarea.	Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables. Realizo contribuciones insignificantes al servicio o producto final. Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante todo el turno. Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier labor que empiezo.	6,7, 8,9	
			Importancia de la Tarea	Lo que realizo afecta el bienestar de otras personas de muchas maneras importantes. Lo que realizo es de mínimas consecuencias para	10,11, 12,13	

				<p>los trabajadores. Mi trabajo es muy importante para la Sobrevivencia de la empresa. Muchas personas se ven afectadas por el trabajo que realizo.</p>		
			Autonomía para la realización de la tarea.	<p>Tengo la completa responsabilidad de decisión de cómo y dónde se debe hacer el trabajo. Tengo libertad de decidir como el trabajo se puede realizar. Mi trabajo me da la oportunidad de emplear la discreción o participar en la toma de decisiones. Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor.</p>	14,15, 16,17	
			Retroalimentación sobre su desempeño.	<p>Mi jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando. El trabajo por sí mismo me provee la información cuan bien lo estoy realizando El solo hecho de realizar el trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando</p>	18,19, 20,21, 22	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO:</p> <p>El tipo de estudio de nuestra investigación es básica, es así que según Vara (2010), refiere que “la investigación básica Investiga la relación entre variables o constructos, así como diagnostica alguna realidad empresarial o de mercado, asimismo prueba y adapta teorías y genera nuevas formas de entender los fenómenos empresariales y por último Construye o adapta instrumentos de medición” (p. 202).</p> <p>DISEÑO:</p> <p>La investigación es de diseño no experimental, transversal; según Hernández, Fernández, y Baptista, (2010), es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigaciones donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes. (p.140)</p> <p>Transversal: según Hernández, Fernández, y Baptista, (2010), refiere que “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.142)</p> <p>MÉTODO:</p> <p>Hipotético - Deductivo</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población es de 150 trabajadores de las microempresas de Lima este, 2016.</p>	<p>Variable independiente: gestión de talento humano</p> <p>Técnicas: encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Origen : Huamán y Sánchez (2014) Objetivo : evaluar la gestión de talento humano Administración : grupal y/o individual Tiempo : 30 minutos Nivel de medición : escala politómica Descripción de la prueba: consta de 28 ítems, y 6 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.</p> <hr/> <p>Variable dependiente: Motivación laboral</p> <p>Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario tipo Likert Origen : Castellón y Trejo (2013) Objetivo : evaluar la desarrollo profesional Administración : grupal y/o individual Tiempo : 20 minutos Nivel de medición : escala politómica Descripción de la prueba: consta de 22 ítems, y 5 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert</p>	



CONSTANCIA

El CONSORCIO EULEN ACCIONA DE PERU SSGG SA Y ACCIONA AGUA SAU, representado por el coordinador de base de San Juan de Lurigancho el Ing. Pedro Mendoza Timoteo deja constancia:

Que el señor YSRAEL LEÓN GUEVARA con DNI N° 08037211 estudiante del doctorado de administración de la Universidad Cesar Vallejo con sede en Lima norte del distrito de los Olivos, ha realizado una encuesta a nuestro personal, lo cual se le brindo todas las facilidades para que realice dicha evaluación.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

San Juan de Lurigancho, mayo del 2016



Ing. PEDRO MENDOZA TIMOTEO
Coordinador de Base S.A.U.
Consorcio EULEN del Perú SSGG S.A.
y Acciona Agua S.A.U.

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INSTRUCCIONES: Estimados trabajadores, el presente cuestionario tiene por finalidad obtener información relevante en nuestra organización, por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada afirmación. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

INFORMACIÓN GENERAL:

Nombrado: ()

Contratado: ()

MARCA UNA (X) EN EL RECUADRO TU RESPUESTA SEGÚN LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORES:

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

Nº	AFIRMACION					
	PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS	1	2	3	4	5
1	Se establecen los perfiles del personal que se requiere					
2	Las convocatorias para la selección del personal se difunden a través de los medios de comunicación masiva.					
3	Las evaluaciones son transparentes					
4	En la elección del personal prevalece la competencia que demuestra el postulante antes que otros factores.					
	PROCESOS PARA ORGANIZAR PERSONAS	1	2	3	4	5
5	Los puestos de trabajo son creados de acuerdo a la necesidad que tiene la organización para cumplir sus objetivos.					
6	Los empleados son signados a los puestos según sus competencias profesionales					
7	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño de los trabajadores.					
8	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacionales					
	PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
9	La remuneración está de acuerdo al trabajo que tu desempeñas					
10	Los salarios son pagados a tiempo					
11	Hay una política de reconocimiento por logros destacados en la labor.					
12	En la organización la promoción de los puestos es en función al buen desempeño					
	PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
13	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización					

14	La formación se realiza en función a un diagnóstico de necesidades de la organización.					
15	Se organiza talleres y capacitaciones para mejorar el desempeño.					
16	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación					
	PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
17	Los ambientes están bien iluminados y adecuados para el trabajo.					
18	Los ambientes cuentan con señales preventivas de seguridad.					
19	Se fomentan actividades de integración entre trabajadores					
20	Se busca que el trabajador esté satisfecho con su labor.					
21	La administración es democrática y participativa.					
22	Se permite el ejercicio del derecho sindical					
	PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
23	La organización con una base de datos del personal.					
24	La organización cuenta con un registro de cargos, remuneraciones y prestaciones.					
25	Se promueve con frecuencia la actualización de los datos de los trabajadores.					
26	Se informa al personal sobre la misión visión de la organización.					
27	Se informa sobre los resultados de la evaluación del desempeño laboral.					
28	Se informa sobre las ofertas de puestos los puestos de trabajo y programas de formación.					

CUESTIONARIO DE MOTIVACION

Nro	MOTIVACION	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
	VARIEDAD					
1	Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades					
2	Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo					
3	El trabajo es bastante simple y repetitivo					
4	Mi trabajo implica realizar un número de tareas diferentes.					
5	La demanda de mi trabajo es altamente rutinaria y predecible.					
	IDENTIDAD CON LA TAREA					
6	Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables.					
7	Realizo contribuciones importantes al servicio o resultado final					
8	Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.					
9	Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier función que empiece.					
	IMPORTANCIA DE LA TAREA					
10	Lo que realizo afecta positivamente el bienestar de los trabajadores.					
11	Lo que realizo es de mínimas consecuencias para los trabajadores					
12	Mi trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la empresa.					
13	Los trabajadores se ven afectados por el trabajo que realizo.					
	AUTONOMIA					
14	Yo tengo la completa responsabilidad de decidir cómo y dónde se debe hacer el trabajo.					
15	Tengo libertad de decidir cómo se puede realizar el trabajo					
16	Mi trabajo me da la oportunidad de participar en la toma de decisiones.					
17	Mi trabajo me concede libertad para desarrollar mi labor.					
	RETROALIMENTACIÓN					
18	Mi jefe inmediato me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando					
19	El trabajo por sí mismo me provee la información de cuán bien lo estoy realizando.					
20	El solo hecho de realizar mi trabajo me da la oportunidad de deducir cuán bien lo estoy realizando.					
21	Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuán bien estoy realizando mi trabajo.					
22	Los jefes inmediatos nos hacen saber cuán bien ellos piensan que lo estoy haciendo.					

MOTIVACIÓN LABORAL																												
	Variedad						Identidad con la tarea					Importancia de la tarea					Autonomía					Retroalimentación						
	P1	P2	P3	P4	P5		P6	P7	P8	P9		P10	P11	P12	P13		P14	P15	P16	P17		P18	P19	P20	P21	P22		
1	3	2	3	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	3	18	4	5	5	5	19	5	4	5	5	4	23	96
2	3	2	4	3	3	15	3	3	3	3	12	4	4	2	2	12	3	4	4	1	12	3	3	4	3	2	15	66
3	3	4	1	3	4	15	2	5	1	4	12	5	4	3	4	16	3	2	5	4	14	5	3	4	3	3	18	75
4	2	4	4	3	4	17	2	5	5	2	14	2	3	2	2	9	1	5	2	2	10	5	5	5	4	1	20	70
5	2	3	2	1	5	13	5	2	4	3	14	3	2	2	4	11	2	3	5	3	13	1	2	1	5	5	14	65
6	4	2	5	4	3	18	5	3	5	5	18	4	2	1	4	11	5	2	3	4	14	1	3	2	3	4	13	74
7	4	4	3	2	3	16	3	2	5	3	13	1	3	5	4	13	4	3	3	4	14	3	5	4	3	1	16	72
8	2	4	4	3	3	16	4	4	4	5	17	1	4	4	1	10	2	2	3	4	11	1	1	1	3	1	7	61
9	3	2	1	5	5	16	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	3	5	4	2	14	2	4	2	4	4	16	72
10	3	2	2	4	4	15	5	2	3	2	12	3	4	3	2	12	2	4	4	2	12	5	1	2	2	5	15	66
11	2	2	1	3	1	9	4	3	2	1	10	4	4	5	4	17	3	3	2	4	12	3	5	1	3	5	17	65
12	1	4	4	3	2	14	1	3	2	3	9	4	3	1	4	12	2	5	4	1	12	2	5	1	3	4	15	62
13	4	1	3	1	3	12	4	3	1	2	10	1	5	5	3	14	2	1	4	4	11	2	4	3	4	2	15	62
14	4	1	5	1	3	14	5	4	2	5	16	3	1	5	4	13	5	1	1	3	10	4	4	4	1	1	14	67
15	2	2	1	2	5	12	2	1	3	3	9	3	2	1	3	9	1	2	3	3	9	3	2	4	2	1	12	51
16	3	1	5	1	4	14	4	3	4	2	13	5	3	3	2	13	5	5	4	3	17	2	3	4	3	3	15	72
17	5	1	4	2	2	14	2	2	5	4	13	3	2	4	2	11	1	1	5	4	11	3	3	3	3	4	16	65
18	5	2	2	1	4	14	4	5	2	4	15	4	4	5	3	16	2	2	1	5	10	2	2	1	3	5	13	68
19	4	2	2	5	5	18	5	5	2	4	16	2	3	3	2	10	2	5	1	5	13	2	2	3	4	1	12	69
20	2	3	4	3	5	17	2	4	2	3	11	5	2	1	3	11	3	2	3	5	13	3	5	1	3	2	14	66
21	4	5	3	1	2	15	1	2	1	3	7	2	5	1	5	13	3	2	1	5	11	3	2	5	3	1	14	60
22	3	4	3	2	2	14	4	3	2	2	11	1	4	3	3	11	3	4	1	3	11	3	2	4	3	2	14	61
23	5	2	4	5	4	20	1	5	2	1	9	3	1	3	3	10	4	1	1	5	11	2	4	3	2	2	13	63

24	5	4	4	2	3	18	1	5	3	2	11	1	3	1	4	9	5	3	2	2	12	2	1	1	1	1	6	56
25	3	2	2	2	2	11	1	1	3	3	8	1	5	1	1	8	4	1	2	1	8	4	1	2	1	3	11	46
26	3	1	1	5	1	11	3	1	2	2	8	1	3	3	5	12	1	3	3	2	9	2	3	3	1	5	14	54
27	3	3	3	3	3	15	5	1	4	2	12	4	3	2	3	12	4	5	2	1	12	1	2	4	3	5	15	66
28	2	2	4	2	4	14	2	4	5	2	13	3	1	5	2	11	3	1	1	3	8	1	5	3	2	5	16	62
29	5	5	3	2	3	18	1	2	4	1	8	2	4	5	3	14	5	1	2	5	13	4	1	1	3	3	12	65
30	2	1	4	2	5	14	3	1	4	2	10	4	1	3	4	12	1	5	4	4	14	2	1	2	3	4	12	62
31	5	1	1	5	2	14	3	2	1	3	9	5	4	1	4	14	5	3	5	2	15	2	2	4	3	3	14	66
32	2	2	1	4	4	13	2	3	3	2	10	3	4	1	3	11	1	3	2	3	9	1	4	4	3	1	13	56
33	1	2	1	5	5	14	1	1	1	3	6	1	4	1	2	8	5	4	1	5	15	1	2	1	5	3	12	55
34	4	4	5	1	2	16	4	3	2	1	10	5	3	4	4	16	3	1	5	4	13	4	5	4	5	1	19	74
35	3	2	2	5	2	14	1	2	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	2	2	6	2	1	1	1	1	6	36
36	3	2	4	4	4	17	2	3	3	5	13	1	3	3	1	8	4	4	1	1	10	5	4	2	5	5	21	69
37	3	1	4	5	4	17	4	4	1	1	10	1	5	4	3	13	2	4	3	5	14	2	1	2	3	2	10	64
38	3	4	4	3	4	18	3	4	3	5	15	3	4	5	2	14	3	3	2	2	10	3	5	4	3	3	18	75
39	4	2	2	5	3	16	2	5	3	5	15	5	4	4	1	14	5	1	5	1	12	5	5	2	1	5	18	75
40	1	2	3	5	2	13	2	2	3	3	10	3	1	3	1	8	1	5	3	2	11	4	3	2	5	2	16	58
41	2	3	2	4	4	15	3	3	2	4	12	3	2	2	5	12	1	3	4	4	12	1	2	5	4	3	15	66
42	3	4	4	2	2	15	5	2	2	3	12	4	3	4	1	12	4	2	2	4	12	4	2	4	2	3	15	66
43	2	3	4	2	2	13	3	2	3	4	12	2	4	2	5	13	2	1	2	1	6	2	2	4	1	4	13	57
44	3	5	5	2	3	18	4	3	4	4	15	3	5	2	4	14	2	3	1	1	7	5	3	4	4	2	18	72
45	2	5	2	4	3	16	2	1	5	1	9	2	3	4	4	13	5	5	1	3	14	4	5	2	4	4	19	71
46	4	3	1	4	2	14	4	4	5	1	14	1	1	3	4	9	2	2	4	5	13	1	2	4	5	3	15	65
47	4	1	3	1	3	12	2	3	3	2	10	1	3	2	4	10	3	3	2	1	9	2	5	1	1	3	12	53
48	4	2	1	5	2	14	2	3	1	5	11	4	4	4	4	16	3	2	3	3	11	4	2	1	2	3	12	64
49	3	2	4	3	3	15	4	2	1	5	12	4	3	3	2	12	5	3	1	3	12	5	2	3	2	3	15	66
50	4	2	4	4	3	17	2	5	1	2	10	4	2	4	2	12	1	3	2	5	11	4	1	3	2	4	14	64
51	3	3	4	3	3	16	3	5	2	3	13	3	3	2	5	13	5	1	5	2	13	4	5	3	1	3	16	71
52	3	2	3	4	2	14	3	2	4	2	11	2	2	4	3	11	3	5	1	2	11	2	2	2	5	3	14	61

53	3	1	4	2	4	14	3	3	3	2	11	2	2	3	4	11	3	5	1	2	11	4	3	4	1	2	14	61
54	5	2	3	5	2	17	4	5	4	4	17	5	2	4	4	15	4	2	5	1	12	5	1	1	5	1	13	74
55	3	5	2	3	3	16	1	2	4	3	10	5	1	3	1	10	1	3	4	4	12	3	3	1	1	4	12	60
56	3	4	3	3	3	16	4	4	3	2	13	5	3	3	2	13	4	2	2	5	13	2	1	5	4	4	16	71
57	4	1	5	1	2	13	3	1	2	1	7	1	5	1	4	11	5	5	2	5	17	5	1	2	1	5	14	62
58	4	3	5	5	5	22	4	5	1	2	12	2	3	5	2	12	3	4	2	2	11	3	2	2	5	1	13	70
59	2	2	3	5	1	13	2	2	2	4	10	5	4	1	2	12	3	2	3	1	9	3	2	1	4	3	13	57
60	4	2	1	3	3	13	4	1	4	4	13	3	5	3	4	15	3	4	3	3	13	2	4	5	5	2	18	72
61	2	5	5	3	3	18	3	1	2	5	11	4	1	1	4	10	4	3	1	1	9	3	5	3	4	3	18	66
62	1	4	3	3	1	12	1	5	5	5	16	1	5	5	5	16	3	3	4	5	15	5	2	5	2	5	19	78
63	5	4	3	3	5	20	2	1	2	1	6	2	2	5	2	11	3	1	3	1	8	2	4	1	5	4	16	61
64	3	2	1	2	3	11	4	5	1	5	15	2	3	5	3	13	4	4	4	5	17	2	3	4	3	3	15	71
65	3	1	3	4	5	16	5	2	3	1	11	4	1	3	2	10	5	5	2	2	14	2	5	1	5	4	17	68
66	1	4	3	5	4	17	1	5	3	5	14	5	4	3	3	15	5	4	1	1	11	5	5	3	1	3	17	74
67	4	3	2	4	4	17	2	4	5	3	14	5	4	4	1	14	4	4	4	3	15	4	2	5	5	2	18	78
68	3	4	3	2	3	15	2	3	3	1	9	2	4	3	1	10	3	5	5	5	18	5	1	4	4	1	15	67
69	1	4	4	4	2	15	5	3	5	2	15	5	3	3	2	13	3	5	4	2	14	4	3	5	4	3	19	76
70	2	4	3	4	2	15	1	4	5	1	11	3	3	4	1	11	1	3	4	5	13	4	5	3	2	3	17	67
71	4	3	4	3	2	16	5	4	2	1	12	1	4	5	1	11	3	2	3	2	10	1	4	3	1	3	12	61
72	1	3	5	2	3	14	4	2	2	3	11	5	1	2	3	11	4	2	3	2	11	1	3	5	2	3	14	61
73	4	4	2	2	1	13	1	3	2	4	10	1	5	2	4	12	4	2	2	1	9	2	1	4	2	4	13	57
74	1	2	2	1	5	11	5	5	2	2	14	1	2	2	1	6	4	4	2	3	13	5	3	4	2	4	18	62
75	3	3	2	3	4	15	3	3	3	5	14	3	1	1	2	7	4	3	2	1	10	3	1	5	1	2	12	58
76	2	2	2	4	3	13	3	3	2	2	10	4	3	1	4	12	3	2	1	3	9	4	1	1	2	5	13	57
77	4	2	2	1	3	12	4	1	1	1	7	5	1	5	1	12	1	5	5	2	13	2	3	1	3	3	12	56
78	1	3	2	3	5	14	2	4	3	1	10	2	3	2	3	10	5	4	4	3	16	2	2	2	1	3	10	60
79	3	1	2	5	5	16	5	3	2	3	13	2	3	4	4	13	2	5	3	3	13	3	2	1	5	5	16	71
80	5	4	3	2	1	15	5	3	2	2	12	2	3	2	4	11	3	4	4	1	12	1	1	5	4	4	15	65
81	4	3	2	5	3	17	2	1	2	5	10	3	1	1	2	7	4	3	2	3	12	5	2	4	5	4	20	66

82	3	3	4	3	2	15	1	1	1	2	5	2	1	3	1	7	1	3	2	3	9	1	1	1	2	2	7	43
83	2	2	5	1	1	11	3	2	2	1	8	1	1	5	1	8	2	2	3	1	8	5	1	1	1	3	11	46
84	3	4	1	4	2	14	4	1	2	4	11	3	5	1	1	10	3	3	2	3	11	5	2	1	1	5	14	60
85	1	5	3	2	4	15	3	5	2	2	12	5	4	2	3	14	2	2	5	2	11	4	1	1	1	5	12	64
86	2	5	4	4	4	19	1	1	3	1	6	3	4	2	2	11	5	3	5	1	14	1	2	3	1	1	8	58
87	5	1	2	5	4	17	3	2	1	2	8	2	2	2	3	9	2	1	3	2	8	2	3	2	3	2	12	54
88	2	1	3	5	4	15	4	5	2	5	16	1	2	5	3	11	5	2	2	3	12	5	1	4	2	1	13	67
89	1	4	5	2	3	15	2	2	4	4	12	2	3	2	5	12	2	2	3	5	12	4	4	2	2	3	15	66
90	5	1	5	3	4	18	1	4	4	1	10	1	5	3	5	14	3	4	4	5	16	3	3	5	2	1	14	72
91	2	1	2	5	3	13	3	2	2	3	10	4	2	2	1	9	2	2	2	4	10	4	2	2	2	3	13	55
92	4	5	4	4	4	21	2	3	3	1	9	2	5	2	5	14	4	2	2	1	9	2	5	1	4	5	17	70
93	1	3	4	1	2	11	2	2	5	5	14	1	5	4	1	11	3	5	3	3	14	2	2	2	2	5	13	63
94	4	3	5	1	2	15	4	2	2	4	12	2	3	5	2	12	4	2	4	2	12	3	2	2	4	4	15	66
95	3	5	5	4	1	18	4	3	2	2	11	1	5	5	2	13	5	2	1	4	12	4	1	4	3	4	16	70
96	4	5	5	1	3	18	2	3	4	4	13	3	3	4	4	14	5	3	1	1	10	4	3	4	5	3	19	74
97	4	2	3	4	5	18	3	2	1	4	10	2	1	3	5	11	5	2	1	4	12	5	4	4	3	4	20	71
98	5	3	3	3	3	17	1	2	2	2	7	4	3	3	4	14	1	5	1	4	11	2	2	5	1	2	12	61
99	1	5	4	5	4	19	4	5	1	1	11	1	1	5	3	10	1	2	4	4	11	5	4	5	1	4	19	70
100	5	1	1	5	5	17	1	4	2	1	8	1	1	5	4	11	1	5	1	3	10	1	2	4	3	2	12	58
101	3	3	2	2	4	14	4	3	2	2	11	1	4	1	5	11	1	2	4	4	11	5	1	3	4	1	14	61
102	3	1	3	5	1	13	2	4	3	2	11	5	3	3	1	12	2	3	2	3	10	3	3	1	2	2	11	57
103	4	4	2	4	3	17	3	3	4	1	11	3	5	3	2	13	2	3	4	1	10	5	4	3	5	4	21	72
104	2	4	5	2	5	18	2	4	5	4	15	2	5	5	3	15	5	4	1	5	15	5	3	3	4	3	18	81
105	4	4	4	3	3	18	3	3	5	4	15	5	4	3	3	15	4	5	5	2	16	4	2	3	4	5	18	82
106	5	3	1	4	1	14	2	4	3	5	14	3	1	3	4	11	2	2	4	2	10	1	2	2	4	2	11	60
107	1	1	2	1	2	7	2	2	5	4	13	5	1	3	5	14	3	1	1	2	7	5	2	1	1	2	11	52
108	3	3	1	4	4	15	2	2	2	4	10	2	1	2	4	9	4	5	3	1	13	5	4	2	2	3	16	63
109	2	2	5	5	4	18	3	1	3	4	11	1	2	1	3	7	3	2	2	5	12	3	4	5	1	1	14	62
110	1	2	2	2	1	8	4	1	5	3	13	2	5	5	4	16	2	4	4	4	14	1	2	1	1	1	6	57

111	4	4	3	5	2	18	3	5	5	2	15	3	4	5	3	15	1	2	4	3	10	3	3	2	5	5	18	76
112	2	2	4	2	3	13	4	5	4	2	15	5	2	5	3	15	4	4	1	1	10	4	4	5	2	5	20	73
113	3	1	3	4	5	16	2	3	5	3	13	3	2	3	5	13	5	1	5	2	13	2	4	5	2	3	16	71
114	5	1	2	1	4	13	1	2	2	5	10	1	3	2	5	11	3	3	5	2	13	1	5	4	3	5	18	65
115	2	2	2	3	5	14	3	3	3	2	11	2	3	3	3	11	1	5	3	2	11	4	3	1	4	2	14	61
116	4	1	4	5	1	15	1	5	2	1	9	1	5	3	4	13	2	5	5	3	15	2	3	1	5	5	16	68
117	3	2	2	3	2	12	3	4	2	2	11	3	4	4	5	16	1	4	4	4	13	1	5	1	4	1	12	64
118	4	4	2	5	3	18	5	5	5	5	20	2	5	1	5	13	4	3	4	2	13	2	2	1	1	4	10	74
119	4	3	3	1	4	15	2	2	4	5	13	3	1	4	4	12	3	4	2	5	14	3	3	1	4	1	12	66
120	2	5	4	5	2	18	5	4	4	4	17	1	1	2	2	6	1	4	3	3	11	4	2	5	2	3	16	68
121	3	1	1	4	4	13	2	2	3	3	10	1	2	3	2	8	1	1	4	4	10	2	5	2	1	3	13	54
122	3	3	4	4	1	15	4	3	3	2	12	3	1	4	4	12	5	2	2	3	12	4	2	5	3	1	15	66
123	2	1	1	5	2	11	5	4	4	4	17	1	4	5	5	15	2	5	4	1	12	5	4	1	4	2	16	71
124	1	1	4	5	3	14	3	3	1	3	10	4	3	1	4	12	1	2	3	1	7	1	3	1	2	3	10	53
125	2	4	2	1	3	12	5	4	1	3	13	3	2	3	4	12	2	1	4	1	8	4	1	1	1	4	11	56
126	5	5	2	3	1	16	2	3	5	3	13	2	2	4	5	13	5	3	3	2	13	4	5	2	2	3	16	71
127	4	2	4	4	5	19	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	3	5	5	2	15	5	5	3	3	3	19	85
128	5	3	5	3	3	19	3	5	2	1	11	5	5	1	4	15	5	5	4	4	18	2	3	1	5	4	15	78
129	4	5	4	2	5	20	4	2	4	1	11	4	5	2	4	15	5	2	4	3	14	5	1	1	5	2	14	74
130	2	4	3	4	4	17	3	2	5	1	11	4	1	1	2	8	4	2	5	1	12	5	4	3	1	3	16	64
131	2	3	2	3	4	14	4	5	5	3	17	3	2	3	4	12	5	2	4	1	12	1	2	3	3	4	13	68
132	2	5	3	2	4	16	4	3	3	3	13	2	4	2	5	13	2	3	5	3	13	3	4	2	5	2	16	71
133	3	4	1	3	1	12	1	3	1	5	10	5	4	5	2	16	5	5	4	5	19	5	2	4	4	1	16	73
134	3	5	3	3	2	16	2	4	4	3	13	5	2	3	3	13	5	2	2	4	13	4	2	4	2	4	16	71
135	2	1	1	5	1	10	1	2	3	2	8	1	5	4	5	15	2	4	3	1	10	4	4	2	4	1	15	58
136	4	1	1	5	3	14	2	2	2	1	7	5	5	3	2	15	2	5	5	1	13	2	1	1	4	3	11	60
137	2	3	4	3	3	15	3	5	3	1	12	5	4	2	1	12	1	5	4	2	12	4	3	2	4	2	15	66
138	3	2	3	1	3	12	3	2	1	3	9	4	1	3	2	10	1	1	3	5	10	1	3	2	1	5	12	53
139	2	4	4	4	5	19	2	4	3	2	11	2	5	4	3	14	2	5	2	4	13	5	3	3	2	5	18	75

140	3	5	1	4	2	15	2	2	5	4	13	4	2	3	4	13	5	2	4	3	14	5	4	5	2	4	20	75
141	5	3	5	5	3	21	4	5	5	2	16	3	3	3	3	12	4	5	5	2	16	2	5	5	1	2	15	80
142	1	4	4	1	3	13	5	1	1	5	12	3	5	3	5	16	3	2	4	5	14	5	2	4	5	1	17	72
143	2	2	2	2	3	11	2	2	1	3	8	5	1	2	1	9	3	2	2	1	8	1	3	2	3	2	11	47
144	4	2	4	3	5	18	3	1	5	3	12	5	3	4	2	14	4	5	5	5	19	5	3	3	3	2	16	79
145	2	3	3	3	1	12	4	5	2	2	13	1	5	2	4	12	5	4	2	1	12	3	2	2	5	5	17	66
146	2	4	3	2	1	12	2	3	2	2	9	3	4	3	3	13	3	1	4	4	12	3	4	1	5	3	16	62
147	5	4	3	1	1	14	2	4	5	2	13	5	3	3	1	12	4	4	1	2	11	1	5	2	4	5	17	67
148	4	4	4	1	4	17	2	2	3	3	10	4	5	4	1	14	1	4	4	2	11	3	3	1	2	5	14	66
149	1	1	2	5	5	14	5	3	5	2	15	4	1	3	2	10	3	2	5	5	15	5	3	1	4	3	16	70
150	1	5	4	4	4	18	5	4	3	3	15	5	3	4	3	15	5	5	1	4	15	3	2	5	4	4	18	81

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO																																					
	Integrar personas				Organizar personas				Recompensar personas				Desarrollar personas				Retener personas						Auditar personas														
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28									
1	5	4	5	5	1	9	5	5	5	5	0	5	4	4	3	6	5	4	4	3	6	4	3	4	5	4	5	5	5	5	2	2	5	1	0	2	11
2	2	2	5	2	1	2	1	2	2	7	1	5	3	1	0	3	5	4	5	7	5	5	3	2	5	2	2	3	5	2	2	1	5	8	85		
3	3	2	5	5	1	5	5	2	4	2	3	1	2	4	1	8	3	3	1	1	8	1	3	1	3	3	4	5	3	5	5	2	1	5	1	80	
4	4	1	5	1	1	2	5	3	1	1	5	3	4	3	5	2	3	3	3	1	3	1	1	3	5	3	6	4	4	5	5	3	5	6	90		
5	5	3	2	4	1	4	3	4	3	4	4	2	3	1	2	8	1	3	5	1	0	3	2	5	1	1	1	3	3	1	4	3	1	3	5	74	
6	5	1	4	4	1	4	5	1	3	4	3	2	5	5	3	5	5	3	4	4	6	2	5	4	3	3	3	0	2	2	5	1	5	5	0	98	
7	2	2	5	2	1	5	2	3	2	2	4	3	3	1	1	3	2	4	3	2	3	1	2	2	5	5	8	5	5	3	4	1	4	2	86		
8	3	5	5	2	1	5	1	2	4	1	8	1	1	3	1	6	1	4	1	2	8	3	1	2	3	1	4	4	4	1	2	4	2	3	6	67	
9	2	2	5	1	1	0	3	1	4	4	2	5	5	1	3	4	3	1	2	3	9	5	3	5	2	3	5	3	4	1	1	4	3	5	8	86	
10	1	5	1	5	1	2	3	3	4	2	2	1	2	3	1	7	5	3	3	2	3	2	4	5	4	3	1	9	2	5	5	5	3	2	2	85	
11	1	1	4	4	1	0	4	1	4	5	4	4	1	1	3	9	1	3	1	4	9	5	5	3	1	5	5	4	3	2	2	2	5	3	7	83	
12	4	1	1	1	1	7	1	5	2	2	0	3	3	5	2	3	2	1	2	1	6	3	3	3	2	1	3	5	4	5	1	2	5	3	0	71	
13	2	3	1	2	1	8	3	2	5	2	2	2	2	2	4	0	3	5	2	5	5	3	4	2	5	3	1	8	3	1	1	5	4	2	6	79	
14	4	5	5	3	1	7	1	3	3	1	8	2	4	4	4	4	4	5	2	5	6	1	4	1	1	4	5	6	3	3	3	5	3	1	8	89	

15	3	2	4	2	1	3	4	5	1	3	3	2	5	3	3	1	4	5	5	5	2	1	3	1	3	1	1	1	1	1	2	4	4	3	76	
16	3	3	3	3	1	2	5	2	4	1	2	2	2	2	5	1	1	5	4	4	4	2	3	2	1	5	5	8	3	5	4	4	2	5	3	90
17	3	5	3	4	1	4	1	2	4	1	4	3	3	2	2	3	5	4	3	5	1	2	5	1	1	4	4	5	2	5	4	4	4	4	91	
18	5	3	3	1	2	5	1	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	4	4	8	1	5	3	5	2	5	1	4	3	3	5	1	4	0	10	
19	5	2	3	3	1	4	2	2	4	2	1	2	4	1	8	1	4	5	5	5	5	3	5	2	1	2	8	5	5	5	2	2	3	2	1	
20	1	1	5	3	0	3	2	2	5	2	1	3	1	4	9	2	3	1	3	9	4	4	3	4	3	4	2	1	3	5	3	4	4	0	82	
21	2	5	1	3	1	1	3	2	5	1	1	4	2	2	9	4	1	4	1	0	5	2	5	5	1	5	3	1	3	5	5	3	2	9	83	
22	1	4	1	1	7	1	2	5	2	0	3	5	1	3	2	4	3	1	5	3	1	4	4	3	5	5	2	5	4	3	1	3	4	0	84	
23	5	1	4	4	4	3	4	3	1	1	2	4	3	3	2	3	2	5	1	1	4	1	4	2	4	1	6	5	2	3	1	4	4	9	83	
24	4	4	4	5	7	1	5	5	5	6	5	3	2	4	4	3	1	2	5	1	4	4	5	4	3	3	3	1	1	5	3	3	4	7	98	
25	3	1	1	3	8	4	4	2	5	5	2	1	1	4	8	3	1	3	4	1	2	2	1	5	5	3	8	1	2	2	5	2	3	5	75	
26	3	2	5	5	5	1	1	2	5	9	4	4	1	1	0	5	2	5	4	6	3	2	5	3	1	2	6	3	1	3	3	5	2	7	83	
27	3	4	2	4	3	4	5	5	4	8	2	2	1	3	8	1	4	3	2	0	2	2	3	5	2	3	7	4	5	2	1	5	2	9	85	
28	4	3	3	3	3	3	1	5	2	1	4	3	5	4	6	2	5	5	5	7	2	5	5	3	5	1	1	3	1	2	3	5	5	9	97	
29	2	1	3	1	7	2	2	2	3	9	3	5	5	1	4	5	1	5	2	3	3	4	5	1	2	1	6	3	2	4	1	5	4	9	78	
30	5	1	5	1	2	5	4	3	5	7	3	3	4	4	4	2	5	2	1	0	3	4	2	3	3	5	0	1	3	4	3	2	4	7	90	

31	2	3	1	1	7	3	3	5	2	3	4	4	4	5	7	1	3	5	3	2	2	3	1	1	4	2	3	3	1	5	3	1	4	7	79	
32	3	2	3	5	3	1	2	2	2	7	5	3	2	2	2	3	3	1	5	2	5	3	1	3	1	3	6	4	3	3	3	3	3	1	7	77
33	3	4	1	1	9	2	2	2	2	8	4	5	4	1	4	4	2	4	2	2	3	2	3	1	1	5	5	1	5	1	1	1	1	4	3	71
34	1	2	2	3	8	2	1	2	2	7	1	2	3	4	0	1	1	1	2	5	4	2	1	3	3	3	6	2	5	2	2	2	2	4	7	63
35	2	4	1	1	8	1	5	2	2	0	2	1	1	3	7	3	2	2	1	8	1	1	1	1	1	2	7	5	2	2	2	2	2	2	5	55
36	3	1	3	5	2	4	4	5	3	6	4	4	4	2	4	4	5	2	5	6	5	5	5	3	1	1	0	3	3	2	3	1	1	3	91	
37	2	2	5	1	0	4	2	3	1	0	4	5	4	5	8	5	5	4	1	5	5	5	5	4	1	3	3	3	4	5	3	3	5	3	99	
38	5	5	2	2	4	4	1	5	1	1	2	3	1	1	7	4	3	1	5	3	5	3	4	5	1	5	3	5	5	1	5	4	5	5	93	
39	1	2	3	5	1	3	3	5	5	6	2	3	5	3	3	4	2	3	5	4	3	3	4	2	1	3	6	4	4	2	4	3	2	9	89	
40	3	1	2	5	1	2	4	5	1	2	3	5	2	1	1	5	1	1	4	1	3	4	4	3	1	4	9	4	3	4	1	2	2	6	80	
41	1	1	2	1	5	5	1	5	4	5	4	5	2	1	2	2	5	2	3	2	4	1	4	5	2	5	1	3	3	2	4	3	5	0	85	
42	3	3	5	2	3	2	1	4	1	8	3	4	4	4	5	5	1	5	5	6	3	5	5	1	1	1	6	3	2	5	4	1	2	7	85	
43	1	3	5	1	0	3	3	3	4	3	2	1	3	2	8	1	4	1	2	8	2	1	2	4	1	4	4	2	3	4	4	2	5	0	73	
44	4	5	3	4	6	4	3	4	1	2	2	5	5	2	4	5	4	4	2	5	3	3	5	2	2	1	6	5	3	4	1	3	4	0	93	
45	3	1	4	4	2	3	2	1	1	7	3	1	5	4	3	3	4	3	5	5	3	3	5	3	4	3	1	1	5	3	4	4	5	2	90	
46	2	3	4	3	2	5	5	3	2	5	3	3	3	2	1	3	5	1	2	1	2	3	1	4	2	1	3	5	3	2	5	4	1	0	82	

47	4	1	4	1	0	3	4	3	4	4	5	4	5	4	8	2	1	5	5	3	2	1	1	3	5	1	3	2	2	2	3	1	4	4	82
48	5	2	5	5	7	2	3	2	4	1	4	2	4	2	2	5	3	1	3	2	2	4	4	3	2	2	7	4	5	4	5	4	4	6	95
49	2	1	1	1	5	4	3	4	4	5	5	4	3	1	3	2	4	2	4	2	3	5	5	5	2	2	2	2	4	5	4	2	1	8	85
50	4	5	5	4	8	1	2	5	4	2	3	3	4	3	3	4	1	4	3	2	3	4	1	2	5	4	9	2	2	4	5	5	4	2	96
51	3	5	4	5	7	2	3	4	5	4	1	4	1	3	9	4	4	2	3	3	1	3	2	5	2	1	4	2	1	4	3	5	4	9	86
52	4	2	3	1	0	5	1	2	4	2	4	2	1	1	8	1	1	5	2	9	5	2	4	2	4	4	1	5	5	5	4	1	4	4	84
53	3	2	5	3	3	4	1	4	3	2	3	4	5	3	5	4	4	1	4	3	3	5	2	1	1	1	3	4	4	4	2	1	3	8	84
54	3	4	3	5	5	2	2	4	2	0	3	3	5	1	2	1	4	1	1	7	2	3	5	3	4	5	2	3	1	1	4	3	2	4	80
55	5	3	1	2	1	5	2	3	5	5	5	3	1	4	3	4	2	2	2	0	1	1	2	1	4	4	3	2	5	1	4	3	2	7	79
56	2	5	5	5	7	2	3	3	4	2	5	3	2	5	5	5	3	2	1	1	5	2	1	4	3	3	8	1	5	1	3	1	2	3	86
57	4	4	5	1	4	4	5	5	3	7	4	5	1	5	5	5	5	2	1	3	3	5	1	1	4	3	7	5	4	4	4	1	4	2	98
58	3	2	4	2	1	3	3	3	1	0	1	4	1	3	9	3	1	3	2	9	3	2	4	3	1	3	6	4	2	3	3	2	1	5	70
59	1	3	3	2	9	3	1	1	1	6	5	4	2	3	4	2	3	3	4	2	4	3	4	4	1	3	9	3	1	1	3	5	4	7	77
60	1	2	4	1	8	2	2	4	5	3	3	4	5	1	3	5	1	5	4	5	3	2	1	4	2	3	5	5	1	5	3	5	5	4	88
61	4	2	2	1	9	1	5	2	1	9	2	3	4	3	2	1	4	5	5	5	2	1	2	1	3	5	4	4	5	4	1	3	4	1	80
62	3	1	5	2	1	5	2	4	1	2	1	5	1	3	0	5	1	3	1	0	4	3	4	5	5	1	2	3	2	3	1	4	2	5	80

63	3	1	1	5	0	3	2	5	5	5	1	3	1	4	9	3	2	2	5	2	5	1	4	2	5	1	8	4	1	5	3	1	1	5	79
64	1	3	1	2	7	4	1	1	3	9	3	5	4	2	4	3	2	2	5	2	2	5	3	5	4	3	2	2	3	4	1	5	3	8	82
65	5	1	4	4	4	2	5	4	4	5	1	5	5	1	2	2	4	5	4	5	1	3	3	4	3	3	7	1	5	1	2	5	1	5	88
66	4	2	5	4	5	4	3	2	2	1	2	4	3	2	1	1	2	4	5	2	1	2	3	3	5	2	6	3	3	5	4	5	5	5	90
67	5	5	4	3	7	1	4	5	4	4	2	2	4	4	2	2	2	5	2	1	1	3	5	5	3	5	2	4	3	2	4	1	2	6	92
68	4	1	1	3	9	3	5	5	3	6	3	2	1	1	7	1	5	3	5	4	1	1	3	2	5	3	5	4	5	2	2	4	3	0	81
69	3	3	3	4	3	1	5	1	2	9	1	4	4	5	4	3	5	3	5	6	3	2	2	5	1	5	8	4	2	3	1	2	1	3	83
70	3	1	1	3	8	5	3	4	5	7	3	1	5	3	2	2	3	5	1	1	5	4	4	4	3	2	2	5	4	1	4	4	2	0	90
71	3	5	1	4	3	5	2	3	1	1	1	5	5	4	5	1	3	5	4	3	5	1	3	4	1	3	7	1	1	2	5	4	1	4	83
72	3	3	1	1	8	5	2	2	2	1	4	2	2	3	1	3	3	5	2	3	3	5	2	5	4	4	3	4	4	5	2	1	2	8	84
73	2	2	4	3	1	3	2	4	3	2	2	1	1	4	8	4	1	4	5	4	5	1	2	1	4	3	6	4	2	2	2	1	5	6	77
74	5	5	5	5	0	1	4	4	4	3	1	5	3	1	0	1	3	2	1	7	2	1	1	4	4	4	6	1	2	1	2	4	4	4	80
75	2	2	5	4	3	2	4	4	5	5	4	1	5	3	3	2	3	5	3	3	5	2	3	4	5	4	3	5	4	5	2	2	4	2	99
76	5	3	5	5	8	2	4	2	1	9	5	5	3	2	5	2	2	1	1	6	4	1	5	1	3	5	9	2	3	1	1	2	1	0	77
77	5	5	2	5	7	2	1	3	3	9	1	2	2	5	0	2	4	5	5	6	5	1	5	2	2	3	8	2	4	1	1	1	1	0	80
78	5	4	5	4	8	5	2	5	3	5	1	4	1	3	9	4	1	2	4	1	1	3	1	2	1	1	9	1	2	5	2	5	4	9	81

79	4	3	1	2	0	3	4	2	5	4	2	4	4	5	5	5	2	3	2	2	3	1	2	5	4	3	8	5	1	1	3	5	2	7	86
80	4	4	2	1	1	1	5	2	3	1	2	5	5	5	7	1	2	4	2	9	2	2	4	1	5	5	9	1	3	4	4	3	3	8	85
81	2	2	1	2	7	3	4	5	1	3	3	4	3	3	3	4	1	4	3	2	4	4	5	5	1	4	3	3	1	5	1	1	1	2	80
82	5	3	2	1	1	5	2	1	4	2	2	1	1	4	8	5	5	5	4	9	2	2	1	1	5	4	5	1	2	3	1	1	5	3	78
83	3	2	2	1	8	4	2	2	5	3	3	2	1	4	0	1	1	4	5	1	1	4	5	3	3	1	7	1	3	2	5	3	2	6	75
84	4	2	4	1	1	5	4	3	3	5	3	1	1	5	0	5	2	1	1	9	4	2	5	4	1	3	9	1	2	4	4	4	5	0	84
85	2	5	3	3	3	2	2	2	5	1	1	5	5	3	4	2	3	4	3	2	4	2	3	4	3	1	7	1	2	3	3	4	3	6	83
86	4	4	4	4	6	5	1	5	4	5	5	2	5	4	6	4	1	5	1	1	4	1	4	1	5	5	0	2	4	3	1	3	5	8	96
87	2	5	5	3	5	1	5	4	4	4	5	1	3	1	0	3	5	5	5	8	1	1	5	2	1	3	3	5	2	5	3	1	3	9	89
88	1	3	2	4	0	4	5	3	2	4	1	4	3	3	1	4	5	2	1	2	4	2	3	3	1	1	4	3	4	4	3	3	3	0	81
89	3	4	1	2	0	3	3	2	4	2	5	5	2	1	3	5	3	5	2	5	5	2	4	2	1	1	5	1	3	3	3	5	5	0	85
90	5	5	5	5	0	5	4	5	5	9	3	4	2	5	4	2	4	5	1	2	1	2	4	2	2	5	6	2	5	2	3	2	4	8	99
91	4	5	5	2	6	1	1	2	1	5	4	4	5	3	6	2	2	1	5	0	4	1	4	4	1	1	5	5	1	3	1	3	2	5	77
92	3	4	2	5	4	5	5	5	5	0	4	1	5	4	4	4	4	4	1	3	1	1	3	3	4	5	7	2	4	4	5	1	1	7	95
93	4	5	4	4	7	5	5	5	5	0	2	5	1	5	3	2	5	1	1	9	3	4	4	2	1	5	9	4	5	5	1	1	5	1	99
94	2	3	5	3	3	1	1	3	4	9	5	1	4	5	5	4	4	5	2	5	4	1	1	4	2	4	6	1	4	4	2	3	3	7	85

95	1	5	5	5	6	3	5	2	5	5	3	1	1	4	9	1	4	5	2	2	5	5	2	5	5	1	3	3	2	2	5	1	3	6	91
96	5	4	3	3	5	5	1	2	1	9	1	1	1	3	6	1	1	4	5	1	4	3	5	5	3	1	1	4	5	3	2	4	1	9	81
97	5	4	5	5	9	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	3	1	5	9	2	2	2	4	1	3	4	91
98	3	1	3	5	2	5	1	4	1	1	2	2	4	2	0	5	3	3	2	3	2	5	3	5	1	3	9	2	2	3	4	1	1	3	78
99	4	5	1	1	1	4	5	3	1	3	5	2	2	4	3	1	5	4	3	3	4	2	1	4	4	5	0	5	5	3	1	5	2	1	91
100	5	3	1	1	0	3	4	4	1	2	2	2	3	4	1	4	2	4	4	4	4	4	2	4	5	2	1	2	5	3	3	3	4	0	88
101	1	5	2	5	3	3	4	4	4	5	1	5	3	3	2	2	5	4	5	6	2	5	3	1	2	2	5	3	3	3	1	2	1	3	84
102	5	1	2	2	0	2	3	2	4	1	1	4	4	4	3	1	1	3	3	8	3	1	1	3	1	2	1	3	5	4	3	4	2	1	74
103	2	1	4	5	2	5	5	5	4	9	4	4	1	5	4	3	2	3	4	2	5	4	2	1	5	1	8	2	3	5	5	4	2	1	96
104	3	5	3	2	3	5	4	5	1	5	2	1	5	3	1	4	3	2	3	2	3	5	5	2	1	3	9	1	5	4	5	5	3	3	93
105	5	4	1	5	5	4	3	5	2	4	4	1	2	1	8	1	2	5	5	3	5	4	5	3	1	5	3	4	2	5	4	2	3	0	93
106	2	4	3	1	0	4	4	4	4	6	3	1	1	3	8	5	4	5	3	7	3	2	4	1	4	2	6	4	3	4	2	5	3	1	88
107	4	1	5	1	1	5	3	3	3	4	4	5	5	3	7	1	2	4	1	8	2	5	3	4	3	3	0	5	2	1	2	4	3	7	87
108	5	3	1	3	2	2	5	2	3	2	4	4	1	3	2	1	3	1	3	8	3	3	4	4	4	1	9	2	5	1	2	4	2	6	79
109	3	3	2	3	1	3	5	5	3	6	4	3	2	1	0	4	1	3	5	3	5	4	1	1	1	3	5	2	4	2	4	1	4	7	82
110	5	5	3	5	8	3	2	4	2	1	5	3	5	2	5	1	4	5	2	2	2	5	2	5	4	3	1	1	1	5	5	2	4	8	95

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se establecen los perfiles del personal que se requiere							
2	Las convocatorias para la selección del personal se difunden a través de los medios de comunicación masiva.							
3	Las evaluaciones son transparentes							
4	En la elección del personal prevalece la competencia que demuestra el postulante antes que otros factores.							
PROCESOS PARA ORGANIZAR PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
5	Los puestos de trabajo son creados de acuerdo a la necesidad que tiene la organización para cumplir sus objetivos.							
6	Los empleados son signados a los puestos según sus competencias profesionales							
7	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño de los trabajadores.							
8	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacionales							
PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
9	La remuneración está de acuerdo al trabajo que tu desempeñas							
10	Los salarios son pagados a tiempo							
11	Hay una política de reconocimiento por logros destacados en la labor.							
12	En la organización la promoción de los puestos es en función al buen desempeño							

PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
13	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización							
14	La formación se realiza en función a un diagnóstico de necesidades de la organización.							
15	Se organiza talleres y capacitaciones para mejorar el desempeño.							
16	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación							
PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Los ambientes están bien iluminados y adecuados para el trabajo.							
18	Los ambientes cuentan con señales preventivas de seguridad.							
19	Se fomentan actividades de integración entre trabajadores							
20	Se busca que el trabajador esté satisfecho con su labor.							
21	La administración es democrática y participativa.							
22	Se permite el ejercicio del derecho sindical							
PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
23	La organización con una base de datos del personal.							
24	La organización cuenta con un registro de cargos, remuneraciones y prestaciones.							
25	Se promueve con frecuencia la actualización de los datos de los trabajadores.							
26	Se informa al personal sobre la misión visión de la organización.							
27	Se informa sobre los resultados de la evaluación del desempeño laboral.							
28	Se informa sobre las ofertas de puestos los puestos de trabajo y programas de formación.							

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA MOTIVACION LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
VARIEDAD DE LA TAREA								
1	Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades							
2	Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo							
3	El trabajo es bastante simple y repetitivo							
4	Mi trabajo implica realizar un número de tareas diferentes.							
5	La demanda de mi trabajo es altamente rutinaria y predecible.							
IDENTIDAD CON LA TAREA								
6	Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables.							
7	Realizo contribuciones importantes al servicio o resultado final							
8	Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.							
9	Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier función que empiece.							
IMPORTANCIA DE LA TAREA								
10	Lo que realizo afecta positivamente el bienestar de los trabajadores.							
11	Lo que realizo es de mínimas consecuencias para los trabajadores							
12	Mi trabajo es muy importante para la sobrevivencia de la empresa.							
13	Los trabajadores se ven afectados por el trabajo que realizo.							

AUTONOMIA PARA LA REALIZACION DE LAS TAREAS		Si	No	Si	No	Si	No	
14	Yo tengo la completa responsabilidad de decidir cómo y dónde se debe hacer el trabajo.							
15	Tengo libertad de decidir cómo se puede realizar el trabajo							
16	Mi trabajo me da la oportunidad de participar en la toma de decisiones.							
17	Mi trabajo me concede libertad para desarrollar mi labor.							
RETROALIMENTACIÓN SOBRE SU DESEMPEÑO		Si	No	Si	No	Si	No	
18	Mi jefe inmediato me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando							
19	El trabajo por sí mismo me provee la información de cuán bien lo estoy realizando.							
20	El solo hecho de realizar mi trabajo me da la oportunidad de deducir cuán bien lo estoy realizando.							
21	Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuán bien estoy realizando mi trabajo.							
22	Los jefes inmediatos nos hacen saber cuán bien ellos piensan que lo estoy haciendo.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg

DNI:.....

Especialidad del validador:.....

Lima 09 de abril del 2016

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** 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

Firma del Experto Informante.