

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TESIS

**“LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON
EL TALENTO HUMANO DE LA CAJA AREQUIPA EN
TINGO MARÍA – 2018”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA: Zecevich Trujillo, Salinova

ASESORA: Caycho Gutierrez, Zaida Elizabeth

HUÁNUCO – PERÚ
2020

U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión Administrativa
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2018-2019)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE: N° 12 Gestión Administrativa

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Economía, Negocios

Disciplina: Negocios, Administración

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 46122071

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 40281309

Grado/Título: Licenciada en Administración de Empresas

Código ORCID: 0000-0003-1731-5212

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraun William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	López López Alan Dennis	Maestro en ciencias económicas mención gestión pública	43056354	0000-0002-3483-1510
3	Macarlupu Ushñahua Elizbeth Beatriz	Licenciado en Administración	41312456	0000-0002-2411-4833

D

H

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Tingo María, siendo las 4:00 pm horas del día 29 del mes de noviembre del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 401 - Local central - Sede Tingo María - Filial Leoncio Prado), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Mtro. William Giovanni Linares Beraún	(Presidente)
Lic. Elizabeth Beatriz Macarlupu Ushñahua	(Secretario)
Mtro. Alan Dennis López López	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 2104-2019-D-FCOMP-EAPCF-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL TALENTO HUMANO DE LA CAJA AREQUIPA EN TINGO MARÍA-2019", presentada por el (la) Bachiller ZECEVICH TRUJILLO, Salinova; para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) aprobada con el calificativo cuantitativo de 15 (quince) y cualitativo de Buena (Art.45 y 47 - Reglamento de Grados y Títulos).

Siendo las 5:00 pm horas del día 29 del mes de noviembre del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mtro. Willian Giovanni Linares Beraún
PRESIDENTE

Lic. Elizabeth Beatriz Macarlupu Ushñahua
SECRETARIA

Mtro. Alan Dennis López López
VOCAL

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos, quienes desde muy temprana edad inculcaron en mí la senda del bien y del conocimiento, quienes me enseñaron a afrontar momentos difíciles, a nunca rendirme, y a luchar por mis sueños. Quienes supieron consolarme cuando mi vida cruzaba el camino del fracaso, y festejaban conmigo cuando mi vida acariciaba la victoria, quienes han hecho de mí una mejor persona.

AGRADECIMIENTOS

- Al Dr. Cesar Orlando González Aguirre, por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a sus conocimientos y experiencia en un ámbito de amistad y confianza.
- Al Personal de la Caja Arequipa Sede Tingo María por su tiempo y buena predisposición en responder el cuestionario para el desarrollo del presente trabajo de investigación.
- Y a todos aquellos que en su tiempo han creído en mí y me han brindado su apoyo.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN	X
CAPÍTULO I	11
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1 Descripción del problema.	11
1.2 Formulación del problema.	13
1.2.1 Interrogante general.	13
1.2.2 Interrogantes específicos.	13
1.3 Objetivos de la Investigación	13
1.3.1 Objetivo general.	13
1.3.2 Objetivos específicos.	13
1.4 Justificación de la investigación.	14
1.4.1 Teórica.	14
1.4.2 Práctica.	14
1.4.3 Académica.	14
1.5 Limitaciones de la investigación.	14
1.6 Viabilidad de la investigación.	15
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1 Antecedentes.	16
2.1.1 Internacionales.	16
2.1.2 Nacionales.	19
2.1.3 Locales.	21
2.2 Bases teóricas.	24
2.2.1 Motivación laboral.	28
2.2.2 Talento humano.	30

2.3	Características de la empresa estudiada.....	32
2.4	Definiciones conceptuales.....	34
2.5	Hipótesis.....	37
2.5.1	Hipótesis general.....	37
2.5.2	Hipótesis específicos.....	37
2.6	Variables.....	37
2.6.1	Variable independiente: Motivación laboral.....	37
2.6.2	Variable dependiente: Talento humano.....	38
2.7	Operacionalización de las variables (dimensiones e indicadores).....	38
CAPÍTULO III.....		40
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		40
3.1.	Tipo de investigación.....	40
3.1.1	Enfoque de investigación.....	40
3.1.2	Alcance o nivel de la investigación.....	40
3.1.3	Diseño de investigación.....	41
3.2.	Población y muestra.....	41
3.3.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	41
CAPITULO IV.....		43
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....		43
4.1	Análisis descriptivo de resultados.....	43
4.1.1	Resultado del nivel de motivación laboral de los trabajadores.....	43
4.1.2	Resultados del talento humano en la Caja Arequipa de Tingo María.....	47
4.2	Verificación de hipótesis.....	51
4.3	Prueba de la hipótesis general.....	52
4.4	Prueba de las hipótesis específicas.....	53
CAPITULO V.....		57
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		57
5.1	Relación entre variables: Motivación Laboral y Talento Humano.....	57
5.2	Concordancias con otros resultados.....	58
CONCLUSIONES.....		60
RECOMENDACIONES.....		61
BIBLIOGRAFIA.....		62
ANEXOS.....		76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables, dimensiones e indicadores.....	38
Tabla 2.....	42
Tabla 3.....	43
Tabla 4.....	44
Tabla 5.....	45
Tabla 6.....	46
Tabla 7.....	47
Tabla 8.....	48
Tabla 9.....	49
Tabla 10.....	50
Tabla 11.....	52
Tabla 12.....	53
Tabla 13.....	54
Tabla 14.....	55
Tabla 15.....	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Composición del talento humano	31
Figura 2 Objetivos Estratégicos 2017-2021	34
Figura 3 Motivación laboral.	44
Figura 4 Nivel de necesidad de logro.	45
Figura 5 Nivel de necesidad de poder.	46
Figura 6 Nivel de necesidad de afiliación.	47
Figura 7 Nivel de talento humano.....	48
Figura 8 Nivel de organización.	49
Figura 9 Nivel de habilidades.	50
Figura 10 Trabajo colaborativo.....	51

RESUMEN

Para retener personal con talento humano y habilidades las empresas realizan actividades orientadas a la motivación que se entiende como la fuerza que estimule al trabajador para conseguir satisfacer sus propias necesidades. Además, se tiene la idea de que generando ciertas motivaciones laborales la productividad del trabajador aumenta considerablemente. De allí que muchos estudios han relacionado la motivación laboral con el talento humano, el desempeño laboral, clima y satisfacción laborales.

Para tal efecto, se aplicó a 24 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, agencia Tingo María, un cuestionario de 15 ítems en la escala de Likert, adaptado de la escala de Motivación de Steers y Braunstein 1976. Asimismo, para la variable talento humano se construyó un cuestionario de encuesta de 15 ítems en la escala de Likert, en las dimensiones de organización, habilidades y trabajo colaborativo.

Los resultados nos hacen concluir que existe relación entre la variables motivación laboral y talento humano, dicha relación es de carácter negativa, vale decir que es indirecta para este estudio. En efecto, al analizar la tabla que nos entrega el SPSS observamos que se establece un nivel de correlación medio o moderado negativo (-.287).

Palabras clave: Motivación laboral, talento humano, habilidades, competencias laborales.

ABSTRACT

In order to retain personnel with human talent and skills, companies carry out activities aimed at motivation, which is understood as the force that stimulates workers to meet their own needs. In addition, we have the idea that by generating certain work motivations the productivity of the worker increases considerably. Hence, many studies have linked job motivation with human talent, job performance, climate and job satisfaction.

For this purpose, a questionnaire of 15 items on the Likert scale, adapted from the Motivation scale of Steers and Braunstein 1976, was applied to 24 workers of the Caja de Ahorro y Credito Arequipa, agency Tingo María. Variable human talent a survey questionnaire was constructed of 15 items on the Likert scale, in the dimensions of organization, skills and collaborative work.

The results make us conclude that there is a relationship between the variables of work motivation and human talent, this relationship is of a negative nature, that is, it is indirect for this study. In fact, when analyzing the table that the SPSS gives us, we observe that a medium or moderate negative correlation level is established (-287).

Keywords: Work motivation, human talent, skills, labor competencies.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada “La motivación laboral y su relación con el talento humano de la Caja Arequipa en Tingo María – 2018”, tuvo como objetivo principal precisamente determinar tal relación entre ambas variables. La importancia del estudio radica a nivel práctico, aportar al bagaje de conocimientos en la gestión del talento humano para mejorar sus estrategias en el manejo de los empleados, lo que repercutirá directamente en la mejora de la productividad de los trabajadores de la caja Arequipa en Tingo María.

La tesis se estructura en cinco capítulos. El primero, aborda la descripción del problema, la formulación de las interrogantes, el planteamiento de los objetivos, la importancia del estudio y la viabilidad. Segundo, desarrolla el marco teórico, tomando en cuenta investigaciones previas que sirvieron como antecedentes y dar mayor base a los hallazgos encontrados. Tercero, se planteó un marco metodológico. Cuarto, se presentan los resultados de la investigación, en dos grandes campos, como es el análisis descriptivo y el análisis inferencial. Quinto, se discute los resultados obtenidos, tomando en cuenta la teoría respectiva y otros estudios.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que servirán para futuras investigaciones; además de los anexos correspondiente, como son los instrumentos de investigación aplicados y la matriz de consistencia.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del problema.

El empleo es una variable de suma importancia en el desarrollo de un país, porque supone un dinamismo continuo de la economía; lo que es lo mismo decir que si un país mantiene su crecimiento económico es muy probable que el empleo también crezca. En efecto, desde 2014 la economía latinoamericana ha experimentado tasas de crecimiento negativas que impactaron fuertemente en sus mercados laborales, generándose un aumento de la tasa de desempleo urbano en 2015 y, sobre todo, en 2016; así la tasa de desempleo urbano se elevó de un 9,3% a un 10,2% entre el primer semestre de 2016 y el mismo período de 2017. Para el promedio de 2017, se estima que la tasa de desempleo urbano de la región podría ubicarse en torno al 9,4% (CEPAL/OIT, 2017).

Sin embargo, no es suficiente que los países generen empleo y crecimiento económico, también es necesario contar con la calidad del empleo. En esta perspectiva, las empresas necesitan trabajadores más calificados y eso pasa como indica Parodi (2016) por un tema educativo y lo que nos hace empleables es nuestra productividad. Actualmente, las empresas requieren trabajadores con talentos y habilidades, como el de trabajar en equipo, resolver problemas, comunicación eficaz, organización, análisis y procesamiento de información, análisis de datos cuantitativos, entre otras competencias (CETA, 2017).

Para retener personal con talento humano y habilidades descritas en el párrafo anterior, las empresas realizan actividades orientadas a la motivación que se entiende como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (Robbins & Judge, 2009, pág. 175) y si le llevamos al campo laboral sería “la fuerza que estimule al trabajador para conseguir satisfacer sus propias necesidades y alcanzar unos objetivos a través del desarrollo de su trabajo” (García V. , 2012, pág. 5).

La motivación laboral debe llevarse a cabo adecuadamente, de lo contrario como indica Gonzáles (2002) traería como resultado “la indisciplina, la apatía y la deserción laboral; finalmente el individuo buscar agruparse con amigos externos que llene de alguna manera sus motivos personales” (pág. 35).

Además, se tiene la idea de que generando ciertas motivaciones laborales la productividad del trabajador aumenta considerablemente. De allí que muchos estudios han relacionado la motivación laboral con el talento humano, el desempeño laboral, clima y satisfacción laborales. En efecto, el estudio de Sum (2015) indica que la motivación es un tema de gran importancia para las empresas, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados.

En esta misma línea de pensamiento muchos estudios denotan que el común denominador de las empresas en el mundo es que están conformadas por personas humanas que imparten su trabajo con eficiencia y eficacia, por ello se consideran el activo intangible máspreciado dentro de una organización, en el cual la motivación laboral cumple un rol importante para alcanzar resultados positivos o favorables, de lo contrario el clima laboral, la productividad y el desempeño laboral sería desfavorable con repercusiones en los resultados de la empresas u organizaciones (Palma, 2000; Peña, La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales, 2015; Ayala & Pérez, 2017; Reyes, 2018).

Lo mismo sucede en las cajas municipales de ahorro y crédito en el Perú, porque cuentan con más de 20,000 trabajadores con una red de 844 agencias en todo el país. La caja Arequipa es la octava entidad más grande del Perú (Solís, 2018). En ese sentido, gestionar adecuadamente el talento humano en estas entidades es de vital importancia, como hemos indicado en base a diversos estudios previos, la motivación laboral constituye el camino deseado para mejorar el desempeño que apunte a obtener mayores resultados en estas entidades.

De allí nace el interés de conocer y determinar el grado de relación entre la motivación laboral y el talento humano en la caja Arequipa, a fin de contar con un punto de partida para posteriores estudios en este sector micro financiero, por tanto, planteamos las siguientes interrogantes.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1 Interrogante general.

¿De qué manera la motivación laboral se relaciona con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018?

1.2.2 Interrogantes específicos.

- ❖ ¿Cuál es el grado de motivación de logro con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018?
- ❖ ¿Cuál es el grado de motivación de poder con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018?
- ❖ ¿Cuál es el grado de motivación de afiliación con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general.

Determinar la relación entre la motivación laboral y el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.

1.3.2 Objetivos específicos.

- ❖ Determinar el grado de motivación de logro con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.
- ❖ Determinar el grado de motivación de poder con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.
- ❖ Determinar el grado de motivación de afiliación con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.

1.4 Justificación de la investigación.

1.4.1 Teórica.

A nivel teórico la presente investigación describe la forma como la relación entre la motivación laboral y el talento humano generan características únicas en los comportamientos de los trabajadores de la caja municipal Arequipa en Tingo María. Estas descripciones se basan en el enfoque teórico de las necesidades de McClelland que se centra en tres necesidades: logro, poder y afiliación. De allí la relevancia teórica del estudio.

1.4.2 Práctica.

A nivel práctico, la presente tesis tiene como fin último aportar al bagaje de conocimientos en la gestión del talento humano para mejorar sus estrategias en el manejo de los empleados, lo que repercutirá directamente en la mejora de la productividad de los trabajadores de la caja Arequipa en Tingo María.

1.4.3 Académica.

El presente trabajo de investigación sirvió para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Asimismo, es un punto de partida para futuras investigaciones y servirá como material de consulta a los futuros alumnos, docentes e investigadores de la nuestra Alma Mater la Universidad de Huánuco.

1.5 Limitaciones de la investigación.

En la presente investigación se presentó limitaciones como son:

1. Relacionarse con expertos o profesionales conocedores del tema.
2. Disponibilidad de tiempo de los informantes a encuestar que por su cargo y responsabilidad fue difícil, pero no imposible conseguir sus valiosas respuestas a los cuestionarios de encuestas.

Sin embargo, todo lo mencionado anteriormente no fue un obstáculo o impedimento para ejecutar la presente tesis.

1.6 Viabilidad de la investigación.

1. Recursos humanos:

La presente investigación fue viable porque contó con el apoyo desinteresado del personal profesional especializado en el tema de investigación, además el personal que labora en el establecimiento colaboró desinteresada e incondicionalmente, por cuanto los resultados de la investigación también son de su interés propio y de la entidad.

2. Recursos económicos:

Se dispuso de recursos económicos propios para que el presente trabajo de investigación se desarrolle con toda normalidad y alcanzar los objetivos de la investigación.

3. Recursos tecnológicos:

Para facilitar el desarrollo del presente estudio, así como el procesamiento de la información a través de los instrumentos aplicados se contó con una computadora, impresora, información electrónica, software de programas estadísticos y el programa Excel.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes.

2.1.1 Internacionales.

A nivel internacional se han efectuado diversos estudios relacionados al problema planteado, los cuales nos brindan un marco de referencia en el cual sustentare mi investigación, Bedodo y Giglio (2006) investigaron acerca del modo en que la motivación en el trabajo se relaciona con las compensaciones y de qué manera la organización aborda dicha relación; llevando a cabo una investigación de orientación teórica, que se desarrolló considerando los diferentes conceptos y construcciones teóricas inscritas en textos, ensayos e investigaciones, tanto académicas como profesionales.

Obteniendo como resultado que las compensaciones, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. Es decir, la compensación integral influye en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

Sum (2015) efectuó una investigación para establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, para lo cual se trabajó con una muestra de 34 colaboradores del área administrativa. Concluyendo que la motivación produjo en el personal administrativo de dicha empresa, efectuar las actividades laborales en su puesto de trabajo con entusiasmo, mayor rendimiento y alcanzando sus metas, ya que ellos se sienten satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral, lo cual

favorece a la empresa para que obtenga mayor productividad y mejores resultados.

Mediante un estudio de caso real de la institución financiera ABANCA, Peña (2015) describió el pasado, el presente y el futuro de la motivación laboral mediante una extensa revisión bibliográfica, para verificar la importancia de la correcta gestión de la motivación laboral en las organizaciones actuales, sus estrategias más eficientes y las futuras tendencias. Concluyendo que la motivación laboral en los empleados implica compromiso con la empresa, cuando se logra esto se obtienen resultados óptimos. Teniendo en cuenta que los retos a los que se enfrenta el entorno empresarial sólo pueden ser abordados por personas altamente motivadas. Una organización empresarial requiere una red con formación y dosis de motivación para el cumplimiento de los objetivos y la obtención de una buena cuenta de resultados. Finalmente determinó que la capacidad de gestión de motivación laboral corresponde a los directivos, siendo uno de los principales desafíos.

De otro lado García (2012) describió las teorías existentes sobre motivación en el trabajo, y analizó los elementos motivadores en el ámbito laboral a través de una serie de entrevistas realizadas a trabajadores, manifestando que, aun en la situación económica que vive el país de inestabilidad e incertidumbre, el trabajador busca satisfacer más necesidades que solo las básicas con el desarrollo de su trabajo, valorándolas incluso al mismo nivel que la retribución económica, es decir no sólo la retribución económica es elemento motivador para que se llegue a la consecución de los objetivos de la empresa por los trabajadores.

Concluyendo que la retribución económica es una parte importante, ya que el 45% indica que es el motivo de abandono del trabajo, toda vez que estos soportan cargas hipotecarias, familiares o ambas, por esta condición siempre se va a existir una mayor tendencia a valorar la remuneración económica. Sin

embargo, el 55% indica que abandonaría su trabajo por un mal ambiente laboral, es decir el salario emocional o motivador es fundamental, primordial para la consecución de objetivos de las empresas, ya que el valor humano es el valor de las empresas.

Así mismo Prieto (2013) desarrolló una monografía para explicar la importancia del potencial de la gestión de talento humano para retener el capital humano estratégico de la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad.

Para lo cual investigo los factores de la gestión del talento humano que deben tenerse en cuenta como motivantes para el cuidado y mantenimiento de ese talento como parte fundamental de la organización empresarial, de tal manera que se puedan identificar,

Arribando a la conclusión que el talento humano es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones. Ya que solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores.

Es decir, la satisfacción laboral o felicidad laboral, es un pilar importante para las organizaciones, por lo que estas deben prestar atención, aún más en la época de economía cambiante que vivimos. Es vital, para la supervivencia de una organización, así como para su permanencia y progreso, contar con personas alineadas y contentas en sus roles laborales. Cada persona tiene necesidades y motivaciones particulares para trabajar y la única forma de poder satisfacerlas es saber cuáles son. Igualmente, la empresa debe estar interesada en el bienestar de sus empleados, pues de lo contrario no tiene sentido hablar de salario emocional, modelos de gestión, políticas de ingreso y retención de los mejores talentos.

2.1.2 Nacionales.

En el ámbito nacional, Peña (2015) efectuó un análisis para comprobar que la eficacia, eficiencia y productividad de los trabajadores es crucial para la obtención de los objetivos propuestos, por lo que es fundamental definir correctamente una estrategia que potencie la motivación de los empleados. En este vínculo causal entre la gestión del talento humano y los resultados de la organización, las prácticas de gestión humana juegan un papel protagonista debido a que permiten la adquisición, la retención y/o el desarrollo de los empleados con mayor potencial para contribuir al desempeño organizacional. Por lo que se centró en el ámbito de la retención de empleados y su relación con: la gestión del talento humano y la felicidad o bienestar laboral.

Determinando que los factores motivadores han variado, ya que la meta para las empresas no debe ser plantearse únicamente la retribución económica como factor motivador, por el contrario, debe abarcar un conjunto de factores que permitan el desarrollo pleno de los trabajadores, tales como la formación continua, clima laboral agradable, reconocimientos, autonomía, recreación laboral, entre otros, los cuales influyen positivamente potenciando la motivación de los empleados.

Cabe indicar que las tendencias futuras, como se ha explicado, se basan en las características de los trabajadores más jóvenes, denominados Millenials. Así, el futuro de la motivación laboral tiende a estrategias orientadas a la formación y al compromiso.

Toda vez que es a partir de estas dos fuerzas motivacionales surgen los nuevos modelos que motivarán a los empleados a corto plazo, y que ya están siendo llevados a la práctica por las empresas más punteras.

Se logró comprobar que empresas como ABANCA actualmente llevan a cabo estrategias compuestas de palancas para la motivación como la formación continua, el feedback, el

reconocimiento o adquirir el reconocimiento de ser una empresa CAD (Cultura Alto Desempeño) para así aumentar la satisfacción de los empleados y su motivación laboral.

Finalmente se debe tener en cuenta que la motivación es necesaria para afrontar el proceso de modernización que demanda el entorno competitivo actual. Tan solo cuando es palpable el compromiso y la motivación de la plantilla de una empresa, se pueden obtener altos niveles de desempeño y diferenciación.

Por su parte Larico (2015) desarrollo una tesis con el objetivo de determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román – Juliaca

En cuyo resultado comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores, ya que existe una relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades, toda vez que eso influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Así mismo verifico que existe relación significativa entre los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores. Además, evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico y

estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Por lo que recomendó que se efectúe una revisión de los factores motivadores empleados por los jefes y gerentes de todas las áreas y departamentos de la Municipalidad Provincial de San Román, de tal manera que el desempeño laboral de los trabajadores mejore.

En el trabajo monográfico propuesto por Prieto (2013) explica la importancia del potencial de la gestión de talento humano para retener el capital humano estratégico de la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad

Obteniendo la siguiente conclusión: La competencia en el mundo se da a nivel de talento, ya que el talento humano es lo que genera ideas únicas en la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Generando luchas entre empresas para atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Teniendo en cuenta que solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos para que las compañías superen exitosamente a sus competidores, por lo que la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y la escasez de talento en el mercado.

Las organizaciones son conscientes de la importancia de la la satisfacción laboral o felicidad laboral, ya que que es vital, para su supervivencia, permanencia y progreso en el mercado, es por eso por lo que cuentan con personas alineadas y contentas en sus roles laborales., tomando en cuenta que cada persona tiene necesidades y motivaciones particulares para trabajar y la única forma de poder satisfacerlas es saber cuáles son.

2.1.3 Locales.

En el ámbito local Murrieta (2016) efectuó un estudio para determinar la relación entre el nivel de motivación laboral y la satisfacción laboral en los profesionales de salud del servicio de emergencia del Hospital de Contingencia Tingo María 2016. Concluyendo que el 50% de los profesionales que laboran en el servicio de emergencia tuvieron un nivel bajo de motivación; el 48% un nivel moderado de motivación y solo un 2% manifestaron

tener un nivel alto de motivación. Así mismo el 76% de los profesionales que laboran en el servicio de emergencia manifestaron estar moderadamente insatisfechos; el 18% manifestaron estar insatisfechos en sus labores y solo un 6% manifestó tener una satisfacción laboral, cabe indicar que uno de los motivos de insatisfacción es el ambiente físico en donde funciona la institución debe mejorar.

Teniendo en cuenta que existe un nivel bajo de motivación laboral, recomienda someter a estudio la posibilidad de diseñar una Propuesta para Mejorar las Políticas Motivacionales en la Institución para su posterior aplicación. Así mismo que la entidad deberá tener en cuenta el desempeño laboral de los profesionales, toda vez que se ha percibido que existe una insatisfacción laboral bien marcada.

Cielo (2017) Desarrollo una investigación para determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo Agencia de Tingo María – 2017.

Demostrando que la gestión del talento humano como variable de estudio si influye y se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en los trabajadores.

En primer lugar, respecto a la remuneración percibida, la mayoría de los trabajadores no están de acuerdo con la remuneración que perciben, por el cargo y trabajo que realizan. El 32% manifestaron que no llegan a los objetivos y metas, el 52% que a veces llegan y solo el 16% llegan a los objetivos y metas planificadas por la institución.

Además, el 52% respondieron que la empresa no les otorga incentivos económicos por los resultados positivos obtenidos por su trabajo, y el 64% respondieron que la empresa no les ofrece un

plan de beneficios sociales acorde a sus necesidades personales y familiares.

Referente al clima laboral, en lo que concierne al medio ambiente se determinó que las condiciones ambientales que la institución brinda a sus trabajadores no son adecuados, mostrándose en ellos cierto malestar, reflejándose negativamente en su desempeño laboral; Así mismo el 100% manifestaron que la capacitación que reciben de la institución no es suficiente para desempeñarse en su trabajo, ya que no se cuenta con un programa de capacitación a favor del trabajador, existiendo muchas veces improvisación en el otorgamiento de una capacitación adecuada de acuerdo al perfil del trabajador.

En cuanto al nivel de satisfacción del personal por pertenecer a la institución y por el trabajo que realizan en la institución se determinó que el 28% califican con un nivel bajo y el 48% califico con un nivel medio.

Por lo que recomienda mejorar las condiciones salariales en beneficios de los trabajadores, lo cual permitirá mejorar su desempeño laboral y por ende lograr los objetivos y metas trazadas por la institución. Así mismo es necesario mejorar la gestión del conocimiento, referidas a las competencias y la capacidad de innovación, con el establecimiento de programas

de capacitación permanente con el propósito de desarrollar las capacidades y desde luego mejorar los procesos innovadores que realiza la administración permitiendo desarrollar nuevas formas de aprendizaje organizacional. Finalmente mejorar el clima laboral, referido a las condiciones ambientales que la institución brinda a sus trabajadores y a las relaciones interpersonales que debe existir entre el jefe y compañeros de trabajo, lo cual permitirá elevar su nivel de satisfacción y desempeñarse eficientemente en sus labores.

En este orden de ideas Alva (2018) estudio la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal de la Caja Arequipa Huánuco 2018. Llegando a la conclusión que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa Huánuco, ya que el 60% de los trabajadores tienen un bajo desempeño laboral, toda vez que no están siendo motivados, motivo por el cual hay una insatisfacción por parte de los trabajadores, ya que perciben el desinterés de la Empresa por sus necesidades. Así mismo el 80% indica que las compensaciones económicas son muy bajas y no compensan con las horas laboradas por parte de los trabajadores. De otro lado Respecto a las capacitaciones el 60% manifiesta que no está capacitado para un buen desempeño laboral y esto genera baja productividad y que sus labores no son eficientes, ya que la empresa no invierte en capacitaciones (cursos, diplomados, estudios, asesoramientos, especializaciones, pasantías, becas, entre otros).

Así mismo el 80% manifiesta que la empresa debería efectuar evaluaciones a los trabajadores que se desempeñan mejor en la empresa y considerar ascensos de acuerdo con el desempeño y años de servicio, lo cual influiría significativamente.

2.2 Bases teóricas

Con el objetivo de estudiar las dimensiones de la motivación planteadas, se aplica el análisis de valides y confiabilidad adaptado de la escala de motivación de Steers y Braunstein 1976, quienes la analizaron desde tres dimensiones: el logro, el poder y la afiliación, en referencia a la Teoría de las necesidades de McClelland, el cual las planteó como necesidades importantes para ayudar a explicar el concepto de motivación:

Por lo que Robbins y Judge (2009) las definen:

- Necesidad de logro (nLog) Impulso por sobresalir, orientación a la excelencia, al logro respecto de un conjunto de estándares, a luchar por el triunfo.
- Necesidad de poder (nPod) Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos.
- Necesidad de afiliación (nAfi) Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

Figuroa (2018) efectuó un análisis a la teoría de las necesidades de **McClelland; según detalle:**

A inicios de los años sesenta, **David McClelland describió en su libro** *The Achieving Society* (“La Sociedad Realizadora”) su teoría de las tres necesidades. En ella define tres tipos de motivaciones compartidas por todas las personas, independientemente de su cultura, su sexo y cualquier otra variable, si bien estas pueden influir en la preponderancia de unas u otras necesidades. Según este autor las motivaciones deben ser entendidas como procesos inconscientes, de modo similar a los planteamientos psicoanalíticos. Estos tres tipos de necesidades son:

1. Necesidad de afiliación.

Las personas con una elevada motivación de afiliación tienen fuertes deseos de pertenecer a grupos sociales.

También buscan gustar a las demás, por lo que tienden a aceptar las opiniones y preferencias del resto. **Prefieren la colaboración a la competición**, y les incomodan las situaciones que implican riesgos y falta de certidumbre.

Según McClelland estas personas tienden a ser mejor como empleado que como líderes por su mayor dificultad para dar órdenes o para priorizar los objetivos organizacionales. No obstante, cabe mencionar que se han descrito **dos tipos de líder: el de tarea, asociado a una alta productividad, y el socioemocional, especialista en mantener la motivación grupal.**

La importancia de la necesidad de afiliación ya había sido destacada previamente por Henry Murray, creador del test de apercepción temática. Lo mismo se puede decir de las necesidades de logro y de poder, que sirvieron como base a la propuesta de McClelland.

2. Necesidad de logro.

Quienes puntúan alto en necesidad de logro sienten impulsos intensos de alcanzar **metas que comportan un elevado nivel de desafío**, y no se oponen a tomar riesgos por tal de conseguirlo, siempre que sea de forma calculada. En general prefieren trabajar solas que en compañía de otras personas y les gusta recibir retroalimentación sobre las tareas que desempeñan.

McClelland y otros autores afirman que la necesidad de logro está influida por las habilidades personales para proponerse metas, por la presencia de un locus de control interno (percepción de autorresponsabilidad sobre los eventos de la vida) y por la promoción de independencia por parte de los padres durante la infancia.

3. Necesidad de poder.

A diferencia de las personas más afiliativas, aquellas en las que predomina la motivación de poder disfrutan compitiendo con otras por tal de ganar, por supuesto. Quienes tienen una alta necesidad de poder valoran mucho el reconocimiento social y **buscan controlar a otras personas e influir en su comportamiento**, frecuentemente por motivos egoístas.

McClelland distingue dos tipos de necesidad de poder: la de poder socializado y la de poder personal. Las personas que se acercan más al primer tipo tienden a preocuparse más por las demás, mientras que quienes tienen una alta motivación de poder personal quieren sobre todo por obtener poder para su propio beneficio.

Las personas con una alta motivación de poder que no tienen simultáneamente un nivel elevado de responsabilidad personal tienen una **mayor probabilidad de llevar a cabo conductas**

psicopatológicas externalizantes, como agresiones físicas y consumo excesivo de sustancias.

Esta teoría elaborada por McClelland admite que en las organizaciones se trate de manera diferente y personal a los trabajadores dependiendo de la tendencia de cada uno, de esta manera se cubrirán las necesidades particulares en función de sus deseos o metas, aumentando la motivación de los empleados (Peña, La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales, 2015, pág. 19).

Por su parte Tito y Acuña (2015) elaboraron un artículo con la intención de determinar cómo la motivación contribuye en la productividad de los trabajadores, cuáles son los factores de mayor impacto y cuáles son los beneficios que el área obtiene. Para lo cual estudio las teorías de motivación, dentro de las cuales estudio la teoría de las necesidades de McClelland, quien considero:

Que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de logro, afiliación y poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables.

El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

El autor también afirma que, además del motivo de logro, las necesidades de poder y afiliación son importantes, pero deben de estar subordinadas a las de logro. Las personas con alta necesidad de poder desean poseerlo en su trabajo, e influir en las personas y en las situaciones, para lo que están dispuestos a correr riesgos. Suelen realizar acciones que afectan a la conducta de otros y despiertan en ellas fuertes emociones (pág. 53).

Por lo que mediremos la motivación laboral y su relación con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018, teniendo en cuenta estas tres dimensiones teóricamente validadas.

2.2.1 Motivación laboral

Para desarrollar este tema, primeramente, definiremos que es motivación, en ese sentido Perret (2016) la considera como la energía interna que nos mueve a romper la comodidad. Nuestro cerebro, por instinto, busca sufrir lo menos posible, tener comodidad y ahorrar recursos. Sin embargo, para ser exitoso, para ser verdaderamente feliz, para sentir que tu vida ha valido la pena y para lograr tus grandes objetivos, se requerirá justo lo contrario: sufrir un poco, romper la comodidad, gastar muchos recursos y, para lograr esto, sin duda requerirás mucha motivación de manera casi permanente (pág. 12)

Respecto a la motivación laboral, puedo indicar que es un término muy amplio, existiendo numerosas definiciones al respecto, Bedodo y Giglio (2006) por ejemplo sostienen que existe una importante cantidad de información teórica y práctica acerca de la motivación en las personas. Su desarrollo conceptual es histórico e involucra el aporte de diversas disciplinas. Su origen se encuentra en la filosofía y en los aportes de autores como Sócrates, Platón, Aristóteles y Tomas de Aquino, entre otros. Aquí, el énfasis estaba en la naturaleza irracional e impulsiva de los motivos y en la división entre el alma y el cuerpo. En la era moderna, Descartes distinguió entre aspectos pasivos (cuerpo) y activos (mente) de la motivación. Más tarde, Charles Darwin propuso la idea de instinto y su origen genético y William James popularizó la teoría del instinto de la motivación humana, idea que los etólogos modernos denominaron patrones de acción fija (pág. 13).

García (2012), menciona que la conducta humana está orientada a alcanzar objetivos, es decir el trabajador motivado aportará

todos sus esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ya que estos habrán pasado a formar parte de sus propios objetivos. Existen muchas formas de motivar al trabajador, desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social; en ese sentido para motivar a los trabajadores habrá que tener en cuenta sus características personales como su escala de valores, su nivel cultural, la situación económica del entorno en la que vive, sus objetivos o metas que está interesado conseguir mediante el desarrollo de su trabajo, entre otros. Cabe indicar que los elementos motivadores de los trabajadores van evolucionando a lo largo del tiempo según el trabajador va cubriendo sus necesidades y deseos.

Por otra parte, Peña (2015) indica que la gestión de la voluntad de los trabajadores en el entorno laboral es un tema de constante intranquilidad en todas las organizaciones del mundo. Todas las motivaciones de los trabajadores son internas y diferentes para cada individuo. Una de las características innatas

de los seres humanos es que su comportamiento no puede predecirse al cien por cien. Las teorías de la motivación son parciales ya que no se ha enunciado todavía un modelo teórico que llevado a la práctica pueda motivar a todos los trabajadores hasta el máximo nivel. Pero las teorías nos ayudan a través de evidencias empíricas y teóricas a obtener la información suficiente para poder gestionar la voluntad y la motivación de las personas en un amplio porcentaje.

Finalmente, Tito y Acuña (2015) sostienen que la influencia de la motivación en el desempeño de las personas es esencial para alcanzar los objetivos establecidos por las organizaciones. Razón por la cual las empresas necesitan motivar constantemente a sus trabajadores para generar en ellos un sentimiento de pertenencia y compromiso. Cabe indicar que es tarea de los gerentes

encaminar efectivamente la motivación del empleado hacia el logro de las metas de la organización.

2.2.2 Talento humano

La definición de talento, según la Real Academia Española - RAE (2014) se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación. Prieto (2013) afirma que la gestión del talento humano se puede entender como una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones, el encontrar trabajadores que no están satisfechos con el empleo actual, y además del empleo están insatisfechos con la remuneración, con el ambiente laboral que se tiene en un momento determinado, se ha convertido en una preocupación para muchos Gerentes. En ese sentido Miranda (2016) sostiene que el talento humano constituye un factor clave, fundamental y decisivo, ya que el éxito de las empresas depende directamente de las personas, de su forma de actuar, relacionarse, involucrarse con la organización, de su desempeño, labores que realizan y cómo lo hacen, es decir el desarrollo integral de los trabajadores de manera individual y grupal, genera el crecimiento de la empresa; la atracción, desarrollo y retención de los mejores talentos, conservando un clima de satisfacción como factor diferenciador con otras empresas puede generar grandes beneficios.

Tratar a las personas como recursos organizacionales es un desperdicio de talentos y de masa encefálica productiva. Precisamente para proporcionar esa nueva visión de las personas, ya no como meros trabajadores que son remunerados en función del tiempo que destinan a la organización, sino más bien son asociados y colaboradores del negocio de la empresa, es que hoy en día ya no se habla de recursos humanos, sino de gestión del talento humano (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2008).

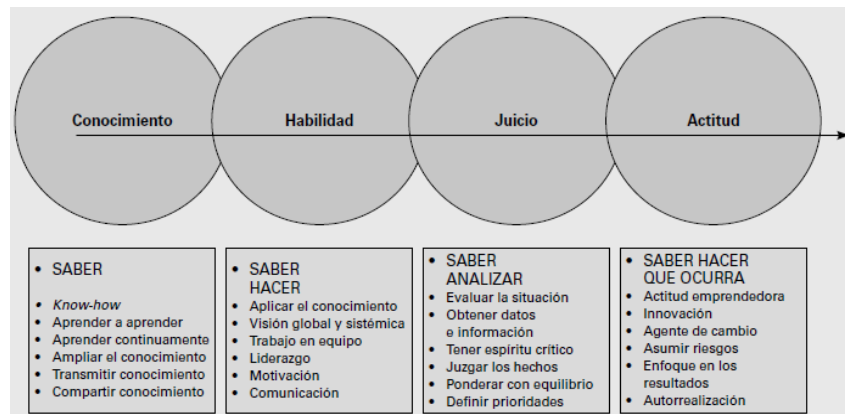


Figura 1 Composición del talento humano

Fuente: Chiavenato (2008, pág. 53). Gestión del talento humano

Importancia de la Gestión del Talento humano.

Uno de los recursos más importantes con los que cuenta cualquier tipo de empresa, es la persona. La necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que, en las empresas, se dedique un área a su gestión y dirección, la denominada gestión de talento humano, quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos. Desde esta perspectiva, surge el enfoque de dirección estratégica de gestión humana como una disciplina encargada de estudiar todo lo relativo al talento humano, su gestión y su contribución al valor de la empresa y a su competitividad sostenible (Prieto, 2013, pág. 21).

Por su parte Chiavenato (2007) manifiesta que las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados.

Así mismo, agrega Chiavenato (2008) que las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas como

seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones.

En este orden de ideas, recopilando de varios autores descritos podemos determinar que las dimensiones del talento humano son: la organización, las habilidades y el trabajo colaborativo. En ese sentido, pasaremos a desarrollar cada una de ellas.

La organización, es un sistema diseñado para alcanzar las metas y objetivos. Dichos sistemas pueden, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. En ese orden de ideas, una organización es un grupo social formado por profesionales, personal técnico, tareas y administración, que interactúan entre sí en el marco de una estructura organizada (Definición.de, 2018).

En cuanto a las habilidades se entiende como las destrezas en recopilación de información, análisis y solución de problemas, planificación y organización de proyectos, administración del tiempo y la administración del presupuesto y la actividad financiera (Colmenares, Da Costa, & Montilla, 2017).

El trabajo colaborativo según (Gómez, 2017) es una forma de generar sinergias y aprovechar los beneficios del grupo en favor del aprendizaje y la actividad. Desde siempre se ha venido trabajando en grupo en muchos entornos y el desarrollo de proyectos y trabajos en colaboración no es nada nuevo. Sin embargo, con la llegada de la tecnología la forma de afrontar este tipo de trabajos ha cambiado sustancialmente. Si bien, en cualquier actividad de colaboración la presencia de todos los integrantes es algo fundamental también hay que tener en cuenta que estas actividades se han visto limitadas por el factor local. Solo aquellos usuarios que se encontraban cerca podían formar parte del grupo y aportar conocimiento y experiencia.

2.3 Características de la empresa estudiada.

La Caja Arequipa se constituyó como asociación sin fines de lucro por Resolución Municipal N° 1529 del 15 de julio de 1985 al amparo del

Decreto Ley N° 23039. Su único accionista desde su constitución es la Municipalidad Provincial de Arequipa.

Su funcionamiento fue autorizado por Resolución de la Superintendencia de Banca y Seguros N° 042-86 del 23 de enero de 1986, la misma que le confiere como ámbito geográfico de acción las provincias del departamento de Arequipa, además de comprender todo el territorio nacional.

Es una empresa dedicada al micro intermediación financiera, inició sus operaciones el 10 de marzo de 1986, con el objetivo de beneficiar a los diversos sectores de la población que no contaban con respaldo financiero de la banca tradicional, su primer local fue la Agencia Selva Alegre, con dirección en la calle Mariscal Benavides 101-Cercado.

Visión: Ser el líder en la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes en la industria de las microfinanzas a nivel nacional.

Misión: Mejorar la calidad de vida de los emprendedores del Perú, ofreciendo servicios financieros cercanos y ágiles.

Principios y valores institucionales:

- **Integridad:** Generar confianza y actuar de manera coherente con los principios éticos, reglamentos internos y valores organizacionales.
- **Colaboración:** Trabajar de forma coordinada complementando habilidades y conocimientos para alcanzar objetivos compartidos, dando crédito a los demás por sus contribuciones y logros.
- **Eficacia:** Cumplir con los objetivos propuestos de manera consistente aún bajo circunstancias difíciles, alcanzando los resultados esperados.
- **Servicio:** Cultivar relaciones sólidas y de largo plazo con los clientes, para lograr superar sus expectativas.

La Caja Arequipa Cuenta con 131 agencias, distribuidas en todo el país, dentro de las cuales se encuentra la agencia Tingo María, que está ubicada en la Av. Raymondi N° 493-497, Provincia de Leoncio Prado, Distrito de Rupa. (Caja Arequipa).

LINEAMIENTOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
Crecimiento Enfocado	<ul style="list-style-type: none"> Creer en Colocaciones en productos actuales Optimizar estructura de Fondeo Fortalecer Patrimonio
Rentabilidad	Incrementar rentabilidad
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Liderar la Satisfacción de clientes Fortalecer Posicionamiento de Marca "Caja Arequipa"
Eficiencia & Productividad	Mejorar eficiencia operativa
Desarrollo del Capital Humano	Mejorar el clima laboral
Calidad de Cartera	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar cartera Gestionar la cobranza

Figura 2 Objetivos Estratégicos 2017-2021

Fuente: (Caja Arequipa)

2.4 Definiciones conceptuales.

- **Actitud:** manera en que una persona se comporta ante un hecho o situación (Escobar, Moreno, & Roldan, 2013).
- **Capacitación:** Proceso por el cual se hace a alguien apto o habilitado para desempeñar una determinada función (Directiva 001-2015-SERVIR/GPGSC, 2016)
- **Clima organizacional:** Se refiere a la percepción del trabajador del entorno en general y si este le es o no agradable (Abrajan, Contreras, & Montoya, 2009).
- **Competencia:** Capacidad que tiene una persona para poner a funcionar el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que lo caracterizan (Escobar, Moreno, & Roldan, 2013).
- **Competitividad:** es la capacidad de una organización de mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico (Escobar, Moreno, & Roldan, 2013).

- **Cultura organizacional:** describe el sistema de valores compartidos (lo más importante) y creencias (como son las cosas), para crear normas de comportamiento (la forma en que deben hacerse las cosas dentro de la empresa), a fin de guiar las actividades de los miembros de la organización (Escobar, Moreno, & Roldan, 2013).
- **Eficacia:** Logro de las metas. (Robbins S. , 2004)
- **Eficiencia:** Proporción entre el producto eficaz y el insumo requerido para alcanzarlo (Robbins S. , 2004)
- **La higiene laboral:** se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza (Chiavenato, 2007).
- **Incentivo:** Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos (Real Academia Española (RAE), 2014)
- **Motivación:** Es aquello que provoca la acción del individuo, relacionado con la satisfacción de necesidades de logro, afiliación y poder, tanto dentro como fuera de la organización (Abrajan, Contreras, & Montoya, 2009)
- **Necesidad:** Sensación de carencia de algo (físico y psíquico) común a todos los seres humanos, con independencia de los factores culturales (Fonseca, 2017).
- **Productividad:** Medida del desempeño que incluye eficacia y eficiencia (Robbins S. , 2004).
- **Recurso:** Algo material, pasivo, inerte y sin vida propia, que ayuda a los procesos organizacionales en términos de materias primas, dinero, máquinas, equipos, etc. (Chiavenato, 2007).
- **Recursos Humanos:** Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además,

conforman un tipo de recurso dotado de una vocación en caminata al crecimiento y al desarrollo (Chiavenato, 2007).

- **Relaciones interpersonales:** Implica el carácter social del trabajador, expresado en el número de contactos o relaciones que entabla con los miembros de la organización. Se exploraron las relaciones con jefes, compañeros y subordinados. (Abrajan, Contreras, & Montoya, 2009)
- **Remuneración:** Es un proceso de intercambio, en el cual, por una parte, la organización espera obtener trabajo y, por la otra, la persona espera recibir una compensación por su trabajo. (Chiavenato, 2008).
- **Retener:** Son las políticas, estrategias y tácticas que se utiliza para que las personas que trabajan con la empresa puedan quedarse por muchos años y en esta parte entra algo muy importante que es la motivación explicada a continuación (Miranda, 2016).
- **Satisfacción con el trabajo:** Actitud general hacia el trabajo propio; diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la cantidad que cree que debería recibir (Robbins S. , 2004).
- **Servicio:** Labor o trabajo que se realiza para satisfacer una necesidad de la ciudadanía. Frecuentemente relacionada con el otorgamiento de licencias, autorizaciones, concesiones y algunos bienes (Directiva 001-2015-SERVIR/GPGSC, 2016).
- **socialización** Proceso que adapta a los empleados a la cultura de la organización (Robbins & Judge, 2009).
- **Talento humano:** Es una cuestión de supervivencia y de éxito para las organizaciones en un mundo en constante cambio y transformación, cargado de competitividad (Chiavenato, 2007).

2.5 Hipótesis.

2.5.1 Hipótesis general.

La motivación laboral se relaciona positivamente con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.

2.5.2 Hipótesis específicos.

- El grado de motivación de logro se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.
- El grado de motivación de poder se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.
- El grado de motivación de afiliación se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.

2.6 Variables.

2.6.1 Variable independiente: Motivación laboral.

Definición conceptual.

Con el objetivo de estudiar las dimensiones de la motivación laboral, se aplicó el análisis de validez y confiabilidad adaptado de la escala de motivación de Steers y Braunstein 1976, quienes analizaron desde tres dimensiones: el logro, el poder y la afiliación, en referencia a la Teoría de las necesidades de McClelland, el cual las planteó como necesidades importantes:

Por lo que Robbins y Judge (2009) las definen:

- Necesidad de logro (nLog) Impulso por sobresalir, orientación a la excelencia, al logro respecto de un conjunto de estándares, a luchar por el triunfo.
- Necesidad de poder (nPod) Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos.

- Necesidad de afiliación (nAfi) Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

2.6.2 Variable dependiente: Talento humano.

Definición conceptual.

Prieto (2013) afirma que la gestión del talento humano se puede entender como una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones, el encontrar trabajadores que no están satisfechos con el empleo actual, y además del empleo están insatisfechos con la remuneración, con el ambiente laboral que se tiene en un momento determinado, se ha convertido en una preocupación para muchos Gerentes.

En ese sentido Miranda (2016) sostiene que el talento humano constituye un factor clave, fundamental y decisivo, ya que el éxito de las empresas depende directamente de las personas, de su forma de actuar, relacionarse, involucrarse con la organización, de su desempeño, labores que realizan y cómo lo hacen, es decir el desarrollo integral de los trabajadores de manera individual y grupal, genera el crecimiento de la empresa; la atracción, desarrollo y retención de los mejores talentos, conservando un clima de satisfacción como factor diferenciador con otras empresas puede generar grandes beneficios.

2.7 Operacionalización de las variables (dimensiones e indicadores).

Tabla 1 Operacionalización de las variables, dimensiones e indicadores

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumento
Variable independiente: Motivación laboral	Logro	Desempeño laboral; Trabajo en situaciones difíciles; Tareas complejas; Metas.	Escala Ordinal: 1. Totalmente en desacuerdo (TD).	Instrumento adaptado de la escala de motivación de Steers y Braunstein 1976
	Poder	Competencia; Situaciones de		

		estrés y presión; Confrontación; Influenciar para lograr objetivos; Control de acontecimientos.	2. En desacuerdo (ED). 3. Indiferente (IN). 4. De acuerdo (DA). Totalmente de acuerdo (TA).	
	Afiliación	Hablar sobre temas no relacionados al trabajo; Acompañamiento; Relaciones con compañeros; Pertenencia a grupo; Equipo.		
Variable dependiente: Talento humano	Organización	Observancia de normas; Responsabilidad; Iniciativa.	Escala Ordinal: 1. Totalmente en desacuerdo (TD). 2. En desacuerdo (ED). 3. Indiferente (IN). 4. De acuerdo (DA). 5. Totalmente de acuerdo (TA).	Instrumento (Cuestionario de Encuesta)
	Habilidades	Oportunidad; calidad del trabajo; planificación.		
	Trabajo colaborativo	Relaciones interpersonales; confianza; Discreción.		

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Es de tipo aplicativo porque se utilizó teorías, enfoques y doctrinas ya conocidos. Como indica Baena (2014) los estudios de tipo aplicada tienen como intención encontrar soluciones que puedan aplicarse o replicarse a situaciones similares, no desarrollan teorías, sino que aplican teorías generales, es decir confronta la teoría con la realidad.

3.1.1 Enfoque de investigación.

La presente tesis se ha desarrollado en base al enfoque cuantitativo porque recurrió a la recolección de datos, por medio de instrumentos validados y confiables, el cual permitió comprobar las hipótesis en base al análisis estadístico **Fuente especificada no válida..**

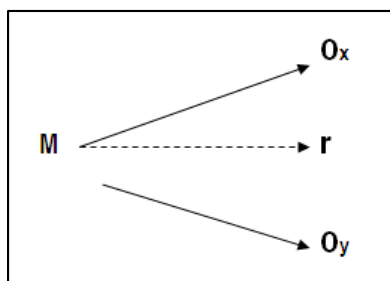
En ese sentido, el presente estudio permitió medir dos variables relacionadas, como son la motivación laboral y el talento humano en un grupo de trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa en Tingo María, a partir de esa medición se han comprobado las hipótesis de investigación y se formuló conclusiones en base a los datos procesados y la teoría existente.

3.1.2 Alcance o nivel de la investigación

El nivel de investigación es de carácter descriptivo bivariado, porque recabó información para conocer las relaciones y características de los fenómenos del problema, es decir conocer las variables que se relacionan y orientar los procedimientos para la prueba de hipótesis (INEGI, 2005, pág. 23). De esta manera, se describió y relaciono el grado de motivación laboral con el nivel del talento humano en una caja municipal de la ciudad de Tingo María.

3.1.3 Diseño de investigación.

Apoyándonos en Campbell y Stanley (1966) en el cual indica que el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee. Por tanto, clasifica los diseños en experimentales y no experimentales. Para el presente estudio, se utilizó el diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional, cuya notación es:



M: Muestra de estudio.

O_x: Observación de motivación
Laboral.

O_y: Observación del talento humano.

r : Coeficiente de Correlación

En ese contexto, primero se identificó la muestra de estudio y luego se procedió a la medición de las variables en un determinado momento y obtener la relación deseada.

3.2. Población y muestra.

La población de estudio estuvo conformada por 24 trabajadores de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa de la ciudad de Tingo María.

Debido a que la población es finita (24 trabajadores), entonces no es necesario, para este caso, determinar muestra alguna. En consecuencia, se investigó al 100% de la población identificada. Cuando ocurren estos casos se denomina población muestral.

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación.

Para la variable motivación laboral se aplicó un cuestionario de encuesta de 15 ítems en la escala de Likert, adaptado de la escala de Motivación de Steers y Braunstein 1976. Asimismo, para la variable talento humano se construyó un cuestionario de encuesta de 15 ítems

en la escala de Likert, en las dimensiones de organización, habilidades y trabajo colaborativo.

Ambos instrumentos de investigación se sometió al análisis de consistencia interna denominado fiabilidad, el cual se entiende como el grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir, por tanto, el grado de confiabilidad se estima con el alfa de Cronbach que asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Y cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

De otra parte, Almanza y Vargas (2015) precisan que el valor de fiabilidad en las investigaciones exploratorias debe ser igual o mayor a 0.6; en estudios confirmatorios debe estar entre 0.7 y 0.8. La siguiente fórmula permite el cálculo del alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems

V_i = Varianza del ítem i

V_t = Varianza total

Utilizando el programa SPSS versión 23 se obtiene un alfa de 0,798 y por tanto es aceptable, tal como apreciamos en la tabla siguiente.

Tabla 2

Estadística de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.798	30

Fuente: Base de datos

Elaboración: Propia

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo de resultados.

4.1.1 Resultado del nivel de motivación laboral de los trabajadores.

En las siguientes tablas se muestran los resultados de la variable independiente motivación laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa de Tingo María, en las dimensiones de logro, poder y afiliación.

Para determinar la escala ordinal de alto, medio y bajo se ha procedido a usar baremos y la técnica de los estatinos. Es decir, por cada variable agrupada se determina sus estadísticos descriptivos como la media y la varianza, de tal manera que para encontrar los puntos de corte se multiplica 0,75 por la varianza y ese resultado se resta con la media para el primer corte y se suma para determinar el segundo corte. El {ultimo corte, corresponde al nivel máximo determinado en los estadísticos descriptivos.

Tabla 3

Niveles de motivación laboral en la caja Arequipa en Tingo María.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja motivación	5	21%	21%
Media motivación	13	54%	75%
Alta motivación	6	25%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

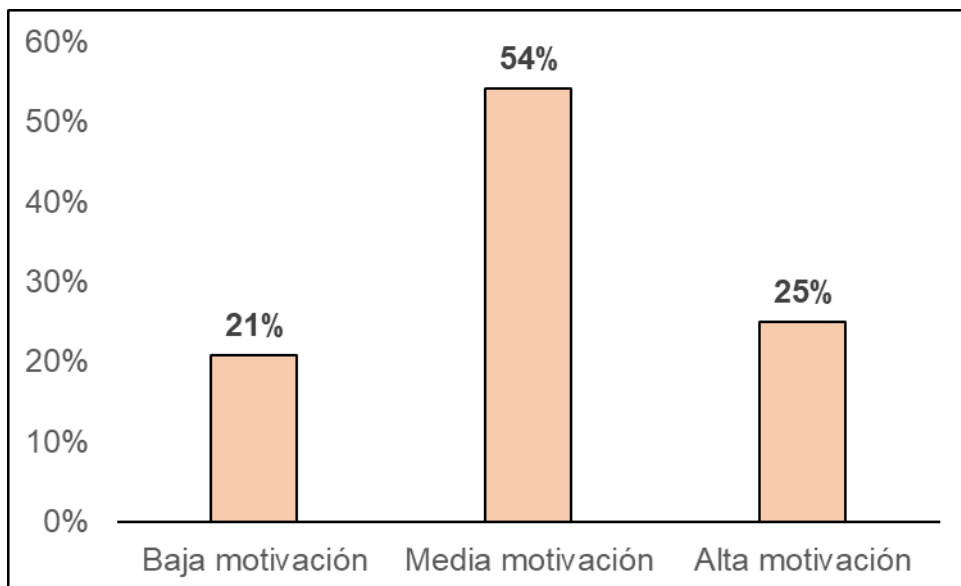


Figura 3 Motivación laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados indican que el nivel de motivación laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa es de nivel medio, alcanzando el 54% de los casos observados, seguido del nivel alto con 25% y, con nivel bajo un 20%.

Tabla 4

Niveles de motivación laboral en la dimensión necesidad de logro en la caja Arequipa en Tingo María.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja motivación	7	29%	29%
Media motivación	14	58%	88%
Alta motivación	3	13%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

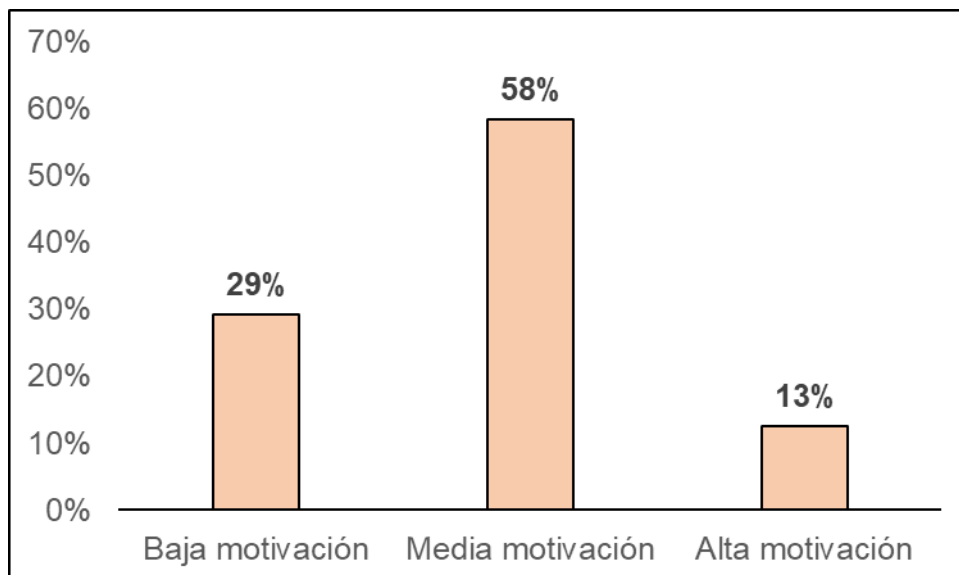


Figura 4 Nivel de necesidad de logro.

Fuente: Elaboración propia.

En los resultados de los niveles de motivación laboral respecto a la dimensión necesidad de logro, se observa que un 58% de los casos tienen un nivel medio; mientras que un 29% muestran un nivel bajo. Mientras que un 13% de los trabajadores muestran un nivel bajo.

Tabla 5

Niveles de motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en la caja Arequipa en Tingo María.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja motivación	6	25%	25%
Media motivación	14	58%	83%
Alta motivación	4	17%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

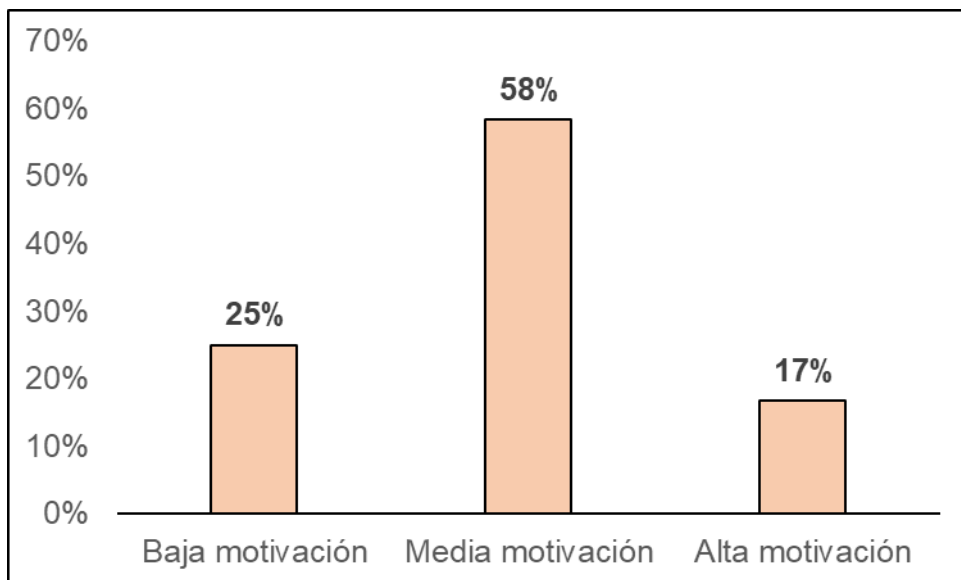


Figura 5 Nivel de necesidad de poder.

Fuente: Elaboración propia.

En los resultados de los niveles de motivación laboral respecto a la dimensión necesidad de poder, se observan que un 58% de los casos tienen un nivel de necesidad de poder medio; mientras que un 25% muestran un nivel bajo, en tanto un 17% muestran un nivel alto.

Tabla 6

Niveles de motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación en la caja Arequipa en Tingo María.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja motivación	9	38%	38%
Media motivación	12	50%	88%
Alta motivación	3	13%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

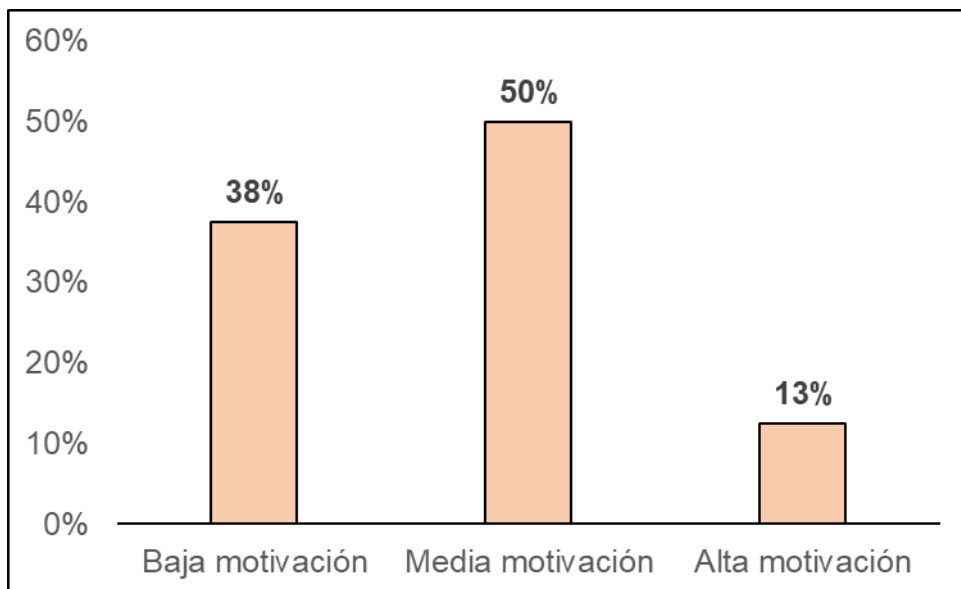


Figura 6 Nivel de necesidad de afiliación.

Fuente: Elaboración propia.

En los resultados de los niveles de motivación laboral respecto a la dimensión necesidad de afiliación, el cual indica la conducta del trabajador en sus relaciones personales dentro del trabajo, se observan que un 50% de los casos tienen un nivel de necesidad de afiliación medio; seguido de 38% que muestran un nivel bajo y un 13% muestran un nivel alto.

4.1.2 Resultados del talento humano en la Caja Arequipa de Tingo María.

Tabla 7

Niveles de productividad del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Por mejorar	7	29%	29%
Regular	13	54%	83%
Eficiente	4	17%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

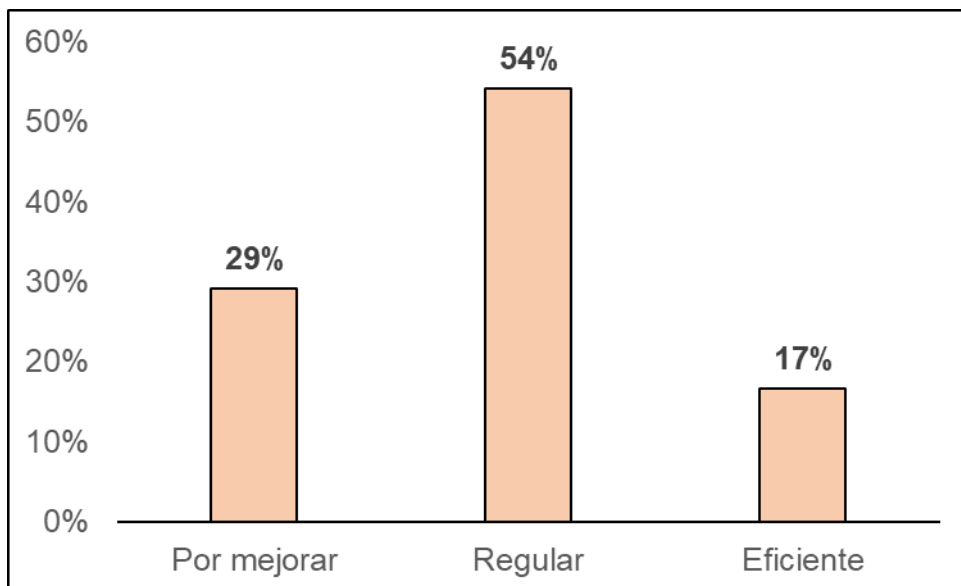


Figura 7 Nivel de talento humano.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la productividad del talento humano de los trabajadores de la Caja Arequipa, se observa que un 54% de los casos observados tienen un nivel regular, seguido de 29% que están por mejorar y un 17% muestran niveles eficientes.

Tabla 8

Niveles de productividad del talento humano en la dimensión organización en la Caja Arequipa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Por mejorar	8	33%	33%
Regular	13	54%	88%
Eficiente	3	13%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

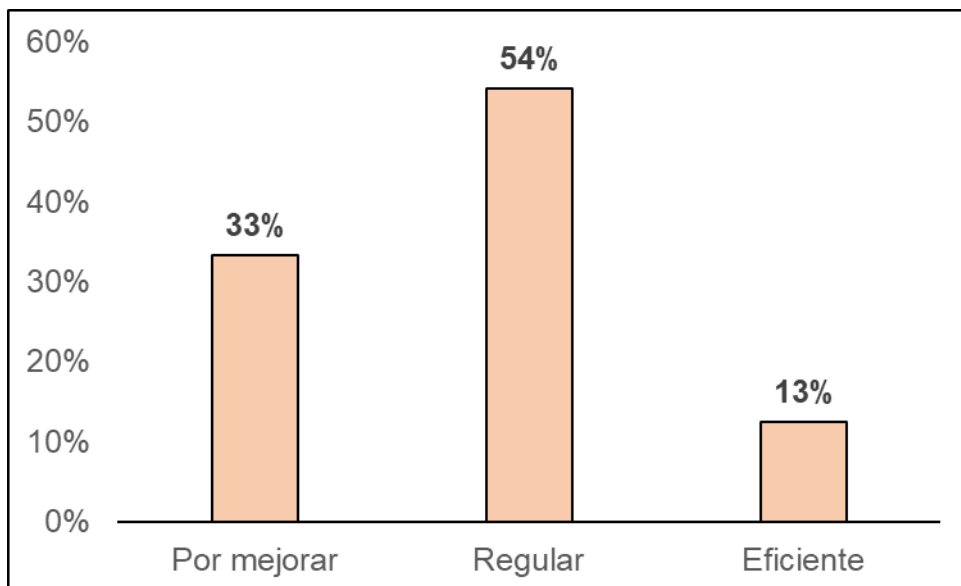


Figura 8 Nivel de organización.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la productividad del talento humano de los trabajadores de la Caja Arequipa respecto a la dimensión organización, se observa que un 54% muestran un nivel regular, seguido de 33% que están por mejorar y solo un 13% muestra niveles eficientes de organización.

Tabla 9

Niveles de productividad del talento humano en la dimensión habilidades en la Caja Arequipa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Por mejorar	11	46%	46%
Regular	9	38%	83%
Eficiente	4	17%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

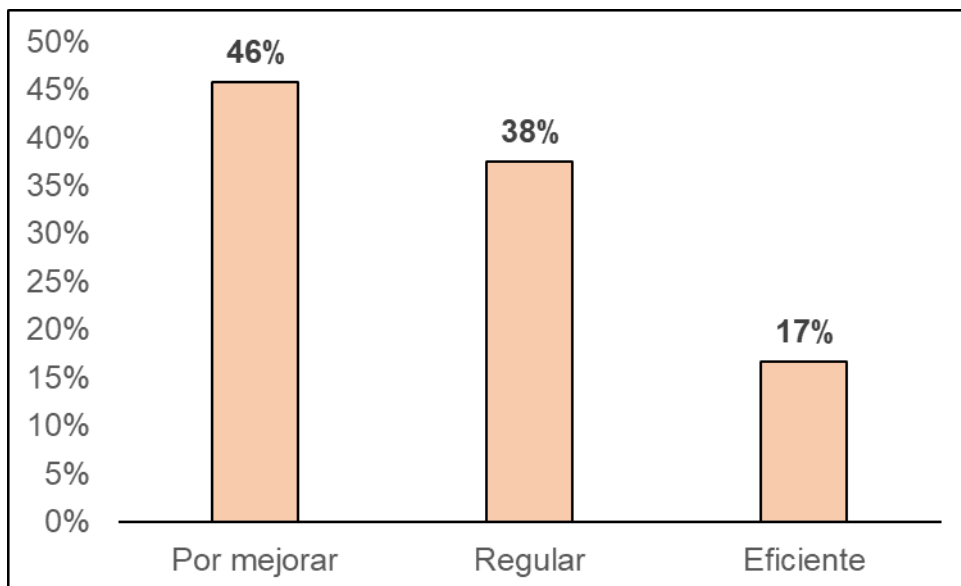


Figura 9 Nivel de habilidades.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la productividad del talento humano de los trabajadores de la Caja Arequipa respecto a la dimensión habilidades, muestran que un 46% están por mejorar, seguido de 38% que están en un nivel regular y un 17% muestran niveles eficientes de habilidades.

Tabla 10

Niveles de productividad del talento humano en la dimensión trabajo colaborativo en la Caja Arequipa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Por mejorar	9	38%	38%
Regular	10	42%	79%
Eficiente	5	21%	100%
Total	24	100%	

Fuente: Encuesta aplicada
Elaboración Propia

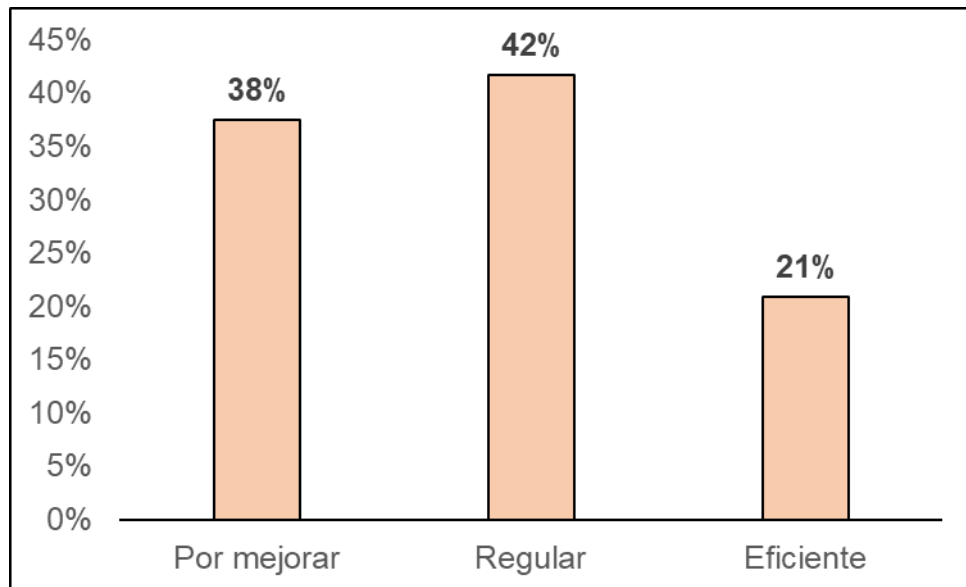


Figura 10 Trabajo colaborativo.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la productividad del talento humano de los trabajadores de la Caja Arequipa respecto a la dimensión trabajo colaborativo, muestran que un 42% están en el nivel medio, seguido de 38% que están por mejorar y un 21% muestran niveles eficientes de trabajo colaborativo.

4.2 Verificación de hipótesis.

Para la prueba de hipótesis utilizaremos la prueba estadística no paramétrica denominada correlación de Spearman que muestra la asociación entre dos variables ordinales, como es nuestro caso. Los valores que toma este coeficiente son de -1 a +1, siendo 0 el valor que indica no correlación, en tanto los signos indican si dicha correlación es directa o inversa (Lizama & Boccardo, Guía de Asociación entre variables (Pearson y Spearman en SPSS), 2014). Diversos autores han determinados escalas para interpretar los valores del coeficiente de relación, para este caso tomaremos en cuenta lo que indica Mondragón (2014):

Tabla 11

Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Mónica Mondragón (2014, pág. 100).

A pesar de que la demostración de la hipótesis de investigación queda demostrada en el análisis descriptivo, en el cual se muestra una relación media entre la motivación laboral y la productividad del talento humano, es necesario efectuar la prueba de hipótesis considerando la estadística, de tal manera que reforzamos la presente investigación. Para la comparación de la significancia se utilizó $\alpha = 0.05$.

4.3 Prueba de la hipótesis general.

a. Planteamiento de las hipótesis estadísticas.

Hipótesis Nula (H_0):

“La motivación laboral no se relaciona con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

Hipótesis Alternativa (H_a):

“La motivación laboral se relaciona con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

b. Determinación de las correlaciones de las variables.

Tabla 12

Contraste de hipótesis general con Rho de Spearman

Correlaciones		Niveles de motivación laboral	Niveles de productividad del talento humano
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	-.287
	Niveles de motivación laboral		
	Sig. (bilateral)		.030
	N	24	24
	Coeficiente de correlación	-.287	1.000
	Niveles de productividad del talento humano		
	Sig. (bilateral)	.030	
	N	24	24

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la tabla que nos entrega el SPSS observamos que se establece un nivel de correlación medio o moderado negativo (-.287). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .030, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, lo que indica que la correlación que se ha establecido es significativa.

c. Decisión estadística.

Por todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) porque $p < \alpha$; es decir $p (.030) < 0.05$; y se acepta la hipótesis alterna H_a que indica “La motivación laboral se relaciona con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

4.4 Prueba de las hipótesis específicas.

a. Prueba de la primera hipótesis específica.

Hipótesis Nula (H_0):

“El grado de motivación de logro no se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

Hipótesis Alterna (H_a):

“El grado de motivación de logro si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

Determinación de las correlaciones de las variables.

Tabla 13

Contraste de hipótesis específica 1 con Rho de Spearman

Correlaciones		Niveles de necesidad de logro	Niveles de productividad del talento humano
Rho de Spearman	Niveles de necesidad de logro	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	-.424
		N	24
	Niveles de productividad del talento humano	Coefficiente de correlación	-.424
		Sig. (bilateral)	.039
		N	24

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la tabla que nos entrega el SPSS observamos que se establece un nivel de correlación negativa de nivel medio o moderado (-.424). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .039, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, lo que indica que la correlación que se ha establecido es significativa.

Decisión estadística.

Por todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) porque $p < \alpha$; es decir $p (.039) < 0.05$; y se acepta la hipótesis alterna H_a que indica “El grado de motivación de logro si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

b. Prueba de la segunda hipótesis específica.**Hipótesis Nula (H_0):**

“El grado de motivación de poder no se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.”

Hipótesis Alterna (H_a):

“El grado de motivación de poder se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

Determinación de las correlaciones de las variables.

Tabla 14

Contraste de hipótesis específica 2 con Rho de Spearman

Correlaciones			Niveles de necesidad de poder	Niveles de productividad del talento humano
Rho de Spearman	Niveles de necesidad de poder	Coefficiente de correlación	1.000	-.371
		Sig. (bilateral)		.040
	Niveles de productividad del talento humano	Coefficiente de correlación	-.371	1.000
		Sig. (bilateral)	.040	
	N	24	24	

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la tabla que nos entrega el SPSS observamos que se establece un nivel de correlación negativa de nivel medio (-.371). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .040, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, lo que indica que la correlación que se ha establecido es significativa.

Decisión estadística.

Por todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) porque $p < \alpha$; es decir $p (.040) < 0.05$; y se acepta la hipótesis alterna H_a que indica “El grado de motivación de poder se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”.

c. Prueba de la tercera hipótesis específica.**Hipótesis Nula (H_0):**

“El grado de motivación de afiliación no se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

Hipótesis Alterna (H_a):

“El grado de motivación de afiliación si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

Determinación de las correlaciones de las variables.

Tabla 15

Contraste de hipótesis específica 3 con Rho de Spearman

Correlaciones		Niveles de necesidad de afiliación	Niveles de productividad del talento humano	
Rho de Spearman	Niveles de necesidad de afiliación	Coefficiente de correlación	1.000	-.468
		Sig. (bilateral)		.021
	Niveles de productividad del talento humano	N	24	24
		Coefficiente de correlación	-.468	1.000
		Sig. (bilateral)	.021	
		N	24	24

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la tabla que nos entrega el SPSS observamos que se establece un nivel de correlación negativa de nivel medio (-.468). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .021, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, lo que indica que la correlación que se ha establecido es significativa.

Decisión estadística.

Por todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) porque $p < \alpha$; es decir $p (.021) < 0.05$; y se acepta la hipótesis alterna H_a que indica “El grado de motivación de afiliación si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Relación entre variables: Motivación Laboral y Talento Humano.

Los resultados encontrados confirman el objetivo general del estudio y la hipótesis principal, el cual indica que la motivación laboral se relaciona con el talento humano, con un nivel de correlación media y negativa (-.287) y significativa, toda vez que el $p (.030) < 0.05$.

Al respecto, los datos descriptivos hallados establecen que la motivación laboral en los trabajadores se ubica en un nivel medio (54%), vale decir que se encuentran motivados, pero en un nivel mediano, el cual se debe a posibles carencias de políticas de motivación por parte de la empresa.

Los hallazgos también confirman el objetivo específico 1 y su indicada hipótesis, el cual denota que el grado de motivación de logro si se relaciona con el nivel del talento humano, al establecerse un nivel de correlación negativa media o moderada de (-.424), y significativa (p -valor $< 0,05$).

Además, en el análisis descriptivo se encontró que los funcionarios consideran que a nivel de la necesidad de logro se encuentran motivados en un 58%.

En lo que respecta al objetivo específico 2 y su respectiva hipótesis, los resultados indican que, si existe correlación, pero es negativa de nivel medio o moderado (-.371). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .040, por lo que cumple que sea menor a 0,05, indicando que la correlación que se ha establecido es significativa. Por todo lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna H_a que indica El grado de motivación de poder si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.

Respecto al objetivo específico 3 y su respectiva hipótesis, los resultados indican que si existe correlación negativa a nivel medio o

moderado (-.468) y significativa $p < 0.05$. Por todo lo expuesto, se acepta la hipótesis alterna H_a que indica el grado de motivación de afiliación si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.

5.2 Concordancias con otros resultados.

La motivación laboral ha sido objeto de estudio de muchos investigadores; lo mismo podemos decir sobre el talento humano. En ese sentido, los resultados a que llegamos se alinean con algunos estudios. Tal es el caso de Bedodo y Giglio (2006) que demostraron que la motivación en el trabajo muestra mejores desempeños. En esta misma línea Sum (2015) concluye que la motivación produjo en el personal administrativo efectuar las actividades laborales en su puesto de trabajo con entusiasmo, mayor rendimiento y alcanzando sus metas.

Bajo este contexto, nuestros resultados respecto a la motivación laboral, se encontró que este se ubica en el nivel medio con 54% y lo mismo sucede con el talento humano, que se ubica con 54%; esto quiere decir que en ambos casos el nivel es medio, lo que es entendible que se debe mejorar. Por tanto, García (2012) confirma en parte, nuestros hallazgos, en el sentido que aún en la situación económica que vive el país de inestabilidad e incertidumbre, el trabajador busca satisfacer más necesidades que solo las básicas con el desarrollo de su trabajo, valorándolas incluso al mismo nivel que la retribución económica, ya que el 45% indica que es el motivo de abandono del trabajo, toda vez que estos soportan cargas hipotecarias, familiares o ambas, por esta condición siempre se va a existir una mayor tendencia a valorar la remuneración económica. Sin embargo, el 55% indica que abandonaría su trabajo por un mal ambiente laboral, es decir el salario emocional o motivador es fundamental, primordial para la consecución de objetivos de las empresas, ya que el valor humano es el valor de las empresas.

No obstante, para Peña (2015) no basta únicamente la retribución económica como factor motivador, por el contrario, ahora abarca un

conjunto de factores que permitan el desarrollo pleno de los trabajadores, tales como la formación continua, clima laboral agradable, reconocimientos, autonomía, recreación laboral, entre otros, los cuales influyen positivamente potenciando la motivación de los empleados.

CONCLUSIONES

1. Los resultados nos permiten confirmar el objetivo general del estudio y aceptar la hipótesis principal. Respecto, al objetivo se ha demostrado la existencia de relación entre las variables motivación laboral y talento humano, dicha relación es de carácter negativa, vale decir que es indirecta para este estudio. En efecto, al analizar la tabla que nos entrega el SPSS observamos que se establece un nivel de correlación medio o moderado negativo (-.287).
2. Los hallazgos también confirman el objetivo específico 1 y su indicada hipótesis, el cual denota que el grado de motivación de logro si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María, con un nivel de correlación negativa de nivel medio o moderado (-.424). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .039, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, lo que indica que la correlación que se ha establecido es significativa.
3. En lo que respecta al objetivo específico 2 y su respectiva hipótesis, los resultados indican una correlación negativa de nivel medio (-.371). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .040, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, indicando que la correlación que se ha establecido es significativa.
4. Respecto al objetivo específico 3 y su respectiva hipótesis, los resultados indican que el grado de motivación de afiliación si se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María, con una correlación negativa de nivel medio o moderado (-.468). Asimismo, al analizar la significación, vemos que es de .021, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, lo que indica que la correlación que se ha establecido es significativa.

RECOMENDACIONES

1. Se debe seguir realizando estudios sobre la relación de la motivación laboral y el talento humano, a fin de seguir validando el instrumento de medición utilizado, de tal manera que se pueda ampliar las líneas de investigación y corroborar los enfoques teóricos que explican tal relación.
2. La gerencia de la Caja Arequipa Tingo María debe realizar actividades orientadas a mejorar las habilidades respecto a la motivación de logro, a fin de mejorar la organización del trabajo, las habilidades propias del puesto, mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, en los trabajadores.
3. Del mismo modo, se debe mejorar la motivación de poder, en los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, esto permitirá sacar más provecho en el talento humano que poseen dichos trabajadores y mejorar los rendimientos o desempeños de cada trabajador.
4. Respecto a la motivación de afiliación, se debe seguir incidiendo en actividades que coadyuven a mejorarlos en los trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Arequipa, agencia Tingo María porque de esa manera se mejorarán los niveles de desempeño laboral, al deslumbrar con mayores ganas el talento humano que poseen cada uno de los trabajadores.

BIBLIOGRAFIA

Abrajan, M., Contreras, J., & Montoya, S. (Enero - Junio de 2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, XIV(1), 105-118.

Almanza, R., & Vargas, J. (Mayo de 2015). Las Competencias Profesionales y su relación con la empleabilidad de los Ingenieros en Gestión Empresarial egresados del ITLAC. *Gestión de las personas y tecnología*, 17-28.

Alva, J. (2018). Motivación y desempeño laboral en la caja Arequipa. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas, Huánuco.

Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, III(5), 46-51.

Ayala, N., & Pérez, A. (2017). La motivación y su influencia en el clima laboral de los colaboradores en el área de ventas, de tiendas EFE sede Chiclayo, 2016 . Tesis para optar de título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipán, Escuela académico profesional de administración, Pimentel.

Baena, G. (2014). Metodología de la investigación. México: Grupo Editorial Patria.

Bedodo, V., & Giglio, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Memoria para optar el título de Psicólogo, Universidad de Chile, Facultad de ciencias sociales, Santiago de Chile.

Benites, F. (2015). Plan estratégico y la cultura organizacional de la empresa de diplomado gestión empresarial y académica - provincia de Tujillo. Tesis para optar el título profesional de economista, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de ciencias económicas, Trujillo.

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación para administración, humanidades y ciencias sociales (Tercera ed.). (O. Fernández Palma, Ed.) Colombia: Pearson educación.

Borja, J., & Castells, M. (2001). La ciudad multicultural. Recuperado el 11 de Agosto de 2016, de <http://red.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/biblioteca/45.pdf>

Burga, M. (2015). Cultura tributaria y obligaciones tributarias en las empresas comerciales del emporio Gamarra, 2014. Tesis de grado, Universidad de San Martín de Porres, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima.

Burgwal, G., & Cuéllar, C. (1999). Planificación estratégica y operativa aplicada a los gobiernos locales. Quito, Ecuador: Ediciones Abya Yala.

Caballero, C. (2017). El plan operativo institucional y su incidencia en el presupuesto por resultados de la municipalidad provincial de Trujillo años 2016 – 2017. Tesis para obtener el título profesional de contador público, Universidad Privada Antenor Orrego, Escuela profesional de contabilidad, Trujillo.

Caja Arequipa. (2014). Caja Arequipa. Recuperado el 25 de Octubre de 2018, de <https://www.cajaarequipa.pe/>

Calsina, H. (2015). Cultura tributaria de los comerciantes del mercado internacional Bellavista de la ciudad de Puno y su incidencia en la recaudación tributaria - periodo 2013. Tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano, Escuela Profesional de Ciencias Contables, Puno.

Campbell, H., & Stanley, P. (1966). Diseños experimentales. México D.F: El Universitario.

Caycho, M., Machacuay, M., & Manzo, G. (2016). La cultura tributaria y la evasión fiscal de los comerciantes del distrito de San Vicente de Cañete, año 2014. Tesis de grado, Universidad Nacional del Callao, Escuela Profesional de Contabilidad, Callao.

CEPAL. (14 de octubre de 2018). Observatorio regional de planificación para el desarrollo. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-de-peru>

CEPAL/OIT. (2017). Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe: Transición de los jóvenes de la escuela al mercado laboral. Santiago, Chile: Naciones unidas y OIT.

CEPLAN. (2011). Glosario plan estratégico de desarrollo nacional al 2021 (CEPLAN ed.). Lima, Perú.

CEPLAN. (2015). Plan estratégico institucional reformulado 2015-2017. Lima, Perú: CEPLAN.

CEPLAN. (2017). Guía para el planeamiento institucional. Lima: CEPLAN.

CETA. (27 de Septiembre de 2017). Las 10 habilidades profesionales más demandadas por las empresas. Recuperado el 11 de Octubre de 2018, de CETA News : <http://www.cetaedu.es/ceta/ceta-news/692-las-10-habilidades-profesionales-mas-demandadas-por-las-empresas>

Chavez, N. (7 de Noviembre de 2008). Involucrar y comprometer al empleado: clave del éxito de una organización. Revista de negocios de gerencia.com.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones (Octava ed.). (M. C. Jesús, Ed., & M. S. Pilar, Trad.) Mexico D.F., Mexico.

Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano (Tercera ed.). (M. C. Jesús, Ed., & M. S. Pilar, Trad.) Mexico.

Cielo, M. (2017). La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja municipal de ahorro y crédito Huancayo, agencia de Tingo María, 2017. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas, Universidad de Huánuco, Facultad de ciencias empresariales, Tingo María.

Colmenares, L., Da Costa, M., & Montilla, J. (2017). Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela. *Visión Gerencial*(1), 73-86.

Conde, O. (Octubre de 2008). La planificación en nuestro país y el planeamiento estratégico. *Actualidad gubernamental*, II-1/ II4.

Congreso de la República. (13 de Octubre de 2018). Pagina web Congreso de la República. Obtenido de <http://www2.congreso.gob.pe/sicr/tradocestproc/clproley2001.nsf/pley/C9D0675A21A51BDC05256D25005DC15A?opendocument>

Crisologo, M. (2013). Control interno en la gestión de los gobiernos locales del callejón de Huaylas-ANCASH. Tesis para optar el grado académico de Maestra en Contabilidad y Finanzas, Universidad San Martin de Porras, Facultad de ciencias contables económicas y financieras, Lima.

Da-Fonseca, J., Hernández, A., Medina, A., & Nogueira, D. (Mayo - Agosto de 2013). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería industrial*, XXXIV(2), 105-112.

Definición.de. (2018). Organización. Recuperado el 11 de Octubre de 2018, de <https://definicion.de/organizacion/>

Directiva 001-2015-SERVIR/GPGSC. (2016). Familias de puestos y roles y manual de puestos tipo (MPT) aplicables al régimen del servicio civil. Autoridad del servicio civil. 53. Lima, Perú.

Escobar, J., Moreno, I., & Roldan, M. (2013). Talento humano: el factor clave del servicio. Trabajo de grado para optar el título de especialista en gerencia del servicio, Universidad de Medellín, Facultad de administración, Medellín.

Esteba, E. (2018). La cultura tributaria, evasión tributaria y su influencia en la recaudación tributaria de los comerciantes del mercado Laykakota de la ciudad de Puno, período 2016. Tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano, Escuela Profesional de Ciencias Contables, Puno.

Eyzaguirre, N. (2006). Metodología integrada para la planificación estratégica. Lima, Perú: MINEDU.

Figueroba, A. (25 de Mayo de 2018). Psicología y mente. Recuperado el 29 de Octubre de 2018, de La teoría de las motivaciones de David McClelland: <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-motivaciones-david-mcclelland>

Flores, J. (2013). Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa . Tesis para la obtención del título de Magíster en Gerencia Educativa, Universidad Andina Simón Bolívar, Programa de Maestría en Gerencia Educativa, Ecuador.

Flores, M. (2018). La cultura tributaria en la recaudación de tributos en tiendas comerciales de la ciudad de Puno - 2018. Tesis de grado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Chimbote.

Fonseca, G. (Julio de 2017). Términos económicos más utilizados en la salud (II parte). Medisan, 21(7), 933-959.

Ganoza, L. (2015). Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la municipalidad de Puerto Eten 2015-2020. Tesis para optar el grado académico de magister en gestión pública, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Escuela de postgrado-Programa de maestría en gestión pública, Lima.

García, M. (Julio - diciembre de 2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. Cuadernos de administración(42), 43-61.

García, V. (2012). La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables. Trabajo fin de grado, Universidad de Valladolid, Facultad de ciencias sociales, jurídicas y de la comunicación.

Gómez, J. (18 de Agosto de 2017). Competencias digitales; Trabajo Colaborativo en la red. Recuperado el 11 de Enero de 2019, de <https://www.cerem.pe/blog/competencias-digitales-trabajo-colaborativo-en-la-red>

Gonzales, C., & Gonzales, T. (2014). Conciencia tributaria y su incidencia en la recaudación tributaria de las microempresas de la localidad de Huancavelica, periodo 2012. Tesis para optar el título profesional de Contador Público, Universidad Nacional de Huancavelica, Escuela Académico Profesional de Contabilidad, Huancavelica.

González, D. (2002). Motivación laboral. Tesis para optar el grado académico de maestro en ciencias de la administración con especialidad en finanzas, Universidad Autónoma de Nuevo León , Facultad de ingeniería mecánica y eléctrica, Saltillo.

Herrera, J. (2002). La pobreza en el Perú 2001: UNA visión departamental . Lima, Perú: INEI.

INEGI. (2005). Curso de metodología de la investigación. Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática.

INEI. (2009). Mapa de pobreza provincial y distrital 2007. Lima, Perú: Dirección Técnica de Demografía e Indicadores Sociales.

INEI. (2010). Mapa de pobreza provincial y distrital 2009 . Lima, Perú: Dirección Técnica de Demografía e Indicadores Sociales.

INEI. (2015). Mapa de pobreza provincial y distrital 2013. Lima, Perú: Dirección Técnica de Demografía e Indicadores Sociales.

INEI. (2018). Evolución de la pobreza monetaria 2007 - 2017 Informe técnico. Lima, Perú: Dirección Técnica de Demografía e Indicadores Sociales.

INEI. (s.f.). Informe técnico medición de la pobreza 2004, 2005 y 2006. Recuperado el 11 de Enero de 2018, de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/7008.pdf>

Jesús, Y. (2018). Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad en las instituciones educativas públicas del nivel primario de la ciudad de Huánuco, 2017. Tesis para optar el grado académico de magister en gestión pública para el desarrollo social, Huánuco.

Koontz, H. (2004). Administración una perspectiva global. México: McGraw - Hill Interamericana Editores S.A de C.V.

Larico, R. (2015). Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014. Tesis para optar el grado académico de magister en administración, Universidad Andina, Escuela de posgrado, Juliaca.

Leiva, J. (Marzo de 2012). Pensamiento y practica de la planificación en America Latina. Serie Gestión Pública(75), 59.

León, N. (31 de Enero de 218). BVL: El sector minero obtuvo la más alta rentabilidad en el 2017 . Recuperado el 11 de Agosto de 2018, de Finanz@s Web site: <http://masfinanzas.com.pe/bolsa/bvl-el-sector-minero-obtuvo-la-mas-alta-rentabilidad-en-el-2017/>

Ley 28411 - Ley general del sistema nacional de presupuesto. (2004). LIma.

Ley 27867. (2002). Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. Publicado en el diario oficial el Peruano el 18 de noviembre de 2002.

Lira, L. (Agosto de 2006). Revalorización de la planificación del desarrollo. Serie gestión pública(59), 73.

Lizama, P., & Boccardo, G. (Noviembre de 2014). Guía de Asociación entre variables (Pearson y Spearman en SPSS). Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales (FACSO), Departamento de Sociología.

Lizama, P., & Boccardo, G. (Noviembre de 2014). Guía de asociación entre variables: Pearson y Spearman en SPSS. Chile: Universidad de Chile.

Lizana, K. (2017). La cultura tributaria y su impacto en el cumplimiento de obligaciones tributarias de rentas personales de la población de la región Lima, año 2017. Tesis de grado, Universidad de San Martín de Porres, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima.

López, D. (2017). Planificación estratégica institucional y la gestión pública de la municipalidad provincial de Yungay, 2016. Tesis para optar el grado académico de maestro en gestión pública, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado.

Malla, M. (2016). Proceso de formulación y aprobación del plan operativo institucional POI 2017 y su articulación al presupuesto institucional de apertura 2017 de la municipalidad provincial de Satipo. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Peruana los Andes, Facultad de ciencias administrativas y contables, Huancayo.

MEF. (2012). Glosario de presupuesto público. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de Ministerio de economía y finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>

Mintzberg, H., & Brian, J. (1993). El proceso estratégico conceptos, contextos y casos (2da. ed.). (J. T. Perez Bonilla, Ed.) Naucalpan de Juárez, Mexico.

Miranda, D. (Junio de 2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. Investigación y Negocios, IX(13), 20-27.

Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. Movimiento científico, 8(1), 98-104.

Municipalidad Provincial de Chachapoyas. (2016). Evaluación del plan estrategico institucional 2015 - 2018. Chachapoyas.

Murrieta, R. (2016). En el ámbito local Motivación y satisfacción laboral en los profesionales de salud del servicio de emergencia del hospital de contingencia Tingo María 2016. Tesis para optar el grado de magister en ciencias de la salud, Universidad de Huánuco, Escuela de post grado, Tingo María.

Nava, R. (2009). La planificación operativa y las técnicas de presupuesto por programa y por proyecto - análisis comparativo. Trabajo de grado para optar el título de magister en ciencias contables, Universidad de los Andes, Facultad de ciencias económicas y sociales, Mérida-Venezuela.

Nunja, J. (Noviembre de 2015). Planeamiento estratégico e inversiones. Actualidad gubernamental(85), VI-4/ VI-6.

Palma, S. (Julio de 2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Revista de Investigación en Psicología, III(1).

Parodi, C. (19 de Agosto de 2016). Crecimiento y Empleo en el Perú. Recuperado el 11 de Octubre de 2018, de Diaro gestión: Blog economía para todos: <https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2016/08/crecimiento-y-empleo-en-el-peru.html?ref=gesr>

Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas Madrid, Facultad de ciencias económicas y empresariales, Madrid.

Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas Madrid, Facultad de ciencias económicas y empresariales, Madrid.

Pereira, C. (2014). Clima laboral y servicio al cliente, estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango . Tesis para optar el grado academico de licenciada ewn Psicología Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango.

Pérez, M. (1995). Diccionario de administración. Lima, Perú: San Marcos.

Perret, R. (2016). El secreto de la motivación (Primera ed.). Mexico.

Porter, M. (2006). Ventaja competitiva. México: CECSA.

Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Trabajo de grado para optar el título de especialista en gestión del

talento humano y la productividad, Universidad de Medellín, Facultad de ciencias económicas y administrativas , Medellín.

PRODES - USAID. (Noviembre de 2006). Guía específica plan operativo institucional. Recuperado el 20 de Octubre de 2018, de Modulo planeamiento concertado e institucional:

<http://prodescentralizacion.org.pe/assets/PRODES%201/2.%20Programas%20y%20Materiales%20de%20Capacitacion/2.1%20Programa%20de%20Gestion%20Municipal%20Participativa/Planificacion%20Concertada%20e%20Institucional/Gu%EDa%20Especifica-%20Plan%20Operativo%20Ins>

Quinn, R. (1995). Maestría en la gestión de organización. Madrid, España: Ediciones Díaz Santos.

Real Academia Española (RAE). (2014). Diccionario de la lengua española. (Asociación de academias de la lengua española) Recuperado el 20 de Octubre de 2018, de 23^o edición: <http://dle.rae.es/?id=YzSnsTL>

Reyes, Y. (2018). Relación entre motivación con el desempeño laboral en trabajadores del departamento de Gineco Obstetricias en el Hospital Belén – Trujillo 2017. Tesis para optar el grado académico de maestra en gestión de los servicios de salud, Universidad César Vallejo, Escuela de posgrado, Trujillo.

Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional teoría y practica (Septima ed.). (A. Deras, Trad.)

Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (Décimo tercera ed.). (J. Enríquez, Trad.) México: Pearson Educación.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (Décimo tercera ed.). (P. Rojas Guerrero, Ed., & J. Enríquez, Trad.) Naucalpan de Juárez, Mexico: Pearson Educación.

Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista de enfermería del trabajo*, 6(3), 105-114.

Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales - Universidad de Malaga*(1), 67-86.

Sánchez, K., Duarte, F., & Alcides, D. (2007). Planeamiento estratégico municipal: experiencias en un distrito de lima, Perú. *Quivera - Revista de estudios territoriales*, 9(1), 7-24.

Solís, J. (11 de Octubre de 2018). Cajas municipales: Sin 'Ley Mulder' competiremos en igualdad de condiciones. *Diario el comercio*.

Solórzano, D. (2010). La cultura tributaria, un instrumento para combatir la evasión tributaria en el Perú. Recuperado el 28 de Mayo de 2018, de Instituto de Administración Tributaria y Aduanera:

https://s3.amazonaws.com/iata/publicaciones/cultura_tributaria_dulio_solorzano.pdf

Soto, F. (2005). Experiencias de planificación estratégica en agua potable y saneamiento rural en municipalidades distritales. Obtenido de water and sanitation program web site:

http://www.wsp.org/sites/wsp.org/files/publications/372007121149_PROPILASweb.pdf

Sum, M. (2015). Motivación y desempeño laboral. Tesis para optar el título de Psicóloga Industrial, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzal Tenango.

Sum, M. (2015). Motivación y desempeño laboral. Tesis para optar el título de Licenciada en Psicóloga Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzal Tenango.

Tito, P., & Acuña, P. (Junio de 2015). Impacto de la motivación en la productividad empresarial: caso gerencia de infraestructura en Telefónica del Perú. *Gestión en el tercer milenio*, XVIII(35), 51-59.

Torres, A. (11 de Junio de 2017). ¿En qué consisten las condiciones de trabajo? *Gestión*.

Torres, M. (2017). Los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco, periodo 2015. Tesis para optar el grado de maestro en ciencias contables, Universidad de Huánuco, Facultad de ciencias empresariales, Huánuco.

UNICEF. (2013). Evaluación del plan estratégico institucional (PEI) del PANI (2008–2012) en el marco del modelo de gestión institucional (1era ed.). San José, Costa Rica: UNICEF.

Welch, S., & Comer, J. (1988). Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications. En R. Almanza, & J. Vargas, *Las Competencias Profesionales y su relación con la empleabilidad de los Ingenieros en Gestión Empresarial egresados del ITLAC* (pág. 23). Chile: Revista de gestión de las personas y tecnología.

Wikipedia. (24 de Noviembre de 2013). Centro nacional de planeamiento estratégico. Recuperado el 11 de Octubre de 2018, de https://es.wikipedia.org/wiki/Centro_Nacional_de_Planeamiento_Estrat%C3%A9gico

Wikipedia. (10 de Noviembre de 2015). Eficiencia. Recuperado el 1 de Octubre de 2018, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia>

Armijo, M. (2011). Serie manuales 69 - Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público . Santiago de Chile, Chile: CEPAL.

Zamora, Y. (2018). La evasión tributaria y su incidencia en la economía del Ecaudor, 210-2014. Quipukamayoc, 26(50), 21-29.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de encuesta

INSTRUMENTO 1: CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN LABORAL

(Escala de medición adaptado de Steers y Braunstein 1976)

Estimado trabajador (a) es muy grato presentarme a usted, la suscrita Salinova Zeceovich Trujillo, aspirante al título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad de Huánuco, le presenta este cuestionario de encuesta del trabajo de tesis “La motivación laboral y su relación con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2019”. El cual tiene fines netamente académico y se mantendrá absoluta reserva. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de los enunciados y responda con seriedad, marcando con un aspa la alternativa correspondiente de acuerdo a la escala siguiente:

Totalmente de Acuerdo	(TA)	=5
De Acuerdo	(DA)	=4
Indiferente	(IN)	=3
En Desacuerdo	(ED)	=2
Totalmente en Desacuerdo	(TD)	=1

ÍTEMS		5	4	3	2	1
Dimensión 1: Logro		TA	DA	IN	ED	TD
1	Generalmente intento mejorar permanentemente mi desempeño laboral.					
2	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.					
3	Me gusta ser programado(a) en tareas complejas.					
4	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.					
5	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
Dimensión 2: Poder.		TA	DA	IN	ED	TD
6	Me gusta trabajar en competición y ganar.					
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.					
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo.					
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.					
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.					
Dimensión 3: Afiliación.		TA	DA	IN	ED	TD
11	A menudo me encuentro hablando con otras personas dentro de la oficina sobre temas que no forman parte del trabajo.					
12	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la caja.					
13	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo.					
14	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones.					
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a).					

Anexo 2: Cuestionario de encuesta

INSTRUMENTO 2: CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA MEDIR EL TALENTO HUMANO

Estimado trabajador (a) es muy grato presentarme a usted, la suscrita Salinova Zeceovich Trujillo, aspirante al título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad de Huánuco, le presenta este cuestionario de encuesta del trabajo de tesis “La motivación laboral y su relación con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2019”. El cual tiene fines netamente académico y se mantendrá absoluta reserva. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de los enunciados y responda con seriedad, marcando con un aspa la alternativa correspondiente de acuerdo a la escala siguiente:

Totalmente de Acuerdo	(TA)	=5
De Acuerdo	(DA)	=4
Indiferente	(IN)	=3
En Desacuerdo	(ED)	=2
Totalmente en Desacuerdo	(TD)	=1

ÍTEMS		5	4	3	2	1
Dimensión 1: Organización		TA	DA	IN	ED	TD
1	La entidad cuenta con normas internas claramente definidas que facilita el trabajo.					
2	La gerencia o quien haga sus veces siempre les recuerda el cumplimiento de las normas internas.					
3	Muestra compromiso en las labores encomendadas.					
4	Con frecuencia realiza aportes para mejorar el trabajo sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales.					
5	Es usted responsable con los trabajos que le asignan.					
Dimensión 2: Habilidades		TA	DA	IN	ED	TD
6	La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y capacitación.					
7	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacidades para un mejor desempeño en el puesto de trabajo.					
8	Entrega sus trabajos en el plazo establecido inclusive algunas veces antes de lo fijado.					
9	La entidad cuenta con un control de calidad de su trabajo o labores.					
10	Planifica con facilidad las actividades y aprovecha satisfactoriamente los recursos.					
Dimensión 3: Trabajo colaborativo		TA	DA	IN	ED	TD
11	Muestran amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza serenidad y respeto en el trabajo.					
12	Existe unión de los trabajadores para realizar tareas complicadas en el trabajo.					
13	Considera usted que la afectividad entre compañeros es importante para un buen desempeño laboral.					
14	Mi equipo trabaja con autonomía respecto de otros equipos.					
15	Usa la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros.					

Anexo 3: Matriz de consistencia

Título: “La motivación laboral y su relación con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018”

INTERROGANTES	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES				
<p>Interrogante general.</p> <p>¿De qué manera la motivación laboral se relaciona con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018?</p> <p>Interrogantes específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ¿Cuál es el grado de motivación de logro con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018? ❖ ¿Cuál es el grado de motivación de poder con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018? ❖ ¿Cuál es el grado de motivación de afiliación con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018? 	<p>Objetivo General.</p> <p>Determinar la relación entre la motivación laboral y el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.</p> <p>Objetivos Específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar el grado de motivación de logro con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018. ❖ Determinar el grado de motivación de poder con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018. ❖ Determinar el grado de motivación de afiliación con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018. 	<p>Objetivo general.</p> <p>La motivación laboral se relaciona con el talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018.</p> <p>Hipótesis secundarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ El grado de motivación de logro se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018. ❖ El grado de motivación de poder se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018. ❖ El grado de motivación de afiliación se relaciona con el nivel del talento humano de la caja Arequipa en Tingo María – 2018. 	Variable 1: Motivación laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Instrumento
			Logro	Desempeño laboral; Trabajo en situaciones difíciles; Tareas complejas; Metas.	1,2,3,4,5	Escala Ordinal: 5. Totalmente en desacuerdo (TD). 6. En desacuerdo (ED). 7. Indiferente (IN). 8. De acuerdo (DA). 9. Totalmente de acuerdo (TA).	Instrumento adaptado de la escala de motivación de Steers y Braunstein 1976
			Poder	Competencia; Situaciones de estrés y presión; Confrontación; Influenciar para lograr objetivos; Control de acontecimientos.	6,7,8,9,10		
			Afiliación	Hablar sobre temas no relacionados al trabajo; Acompañamiento; Relaciones con compañeros; Pertenencia a grupo; Equipo.	11,12,13,14,15		
			Variable 2: Talento Humano				
			Organización	Observancia de normas; Responsabilidad; Iniciativa.	1,2,3,4,5	Escala Ordinal: 6. Totalmente en desacuerdo (TD). 7. En desacuerdo (ED). 8. Indiferente (IN). 9. De acuerdo (DA). 10. Totalmente de acuerdo (TA).	Instrumento (Cuestionario de Encuesta)
			Habilidades	Oportunidad; calidad del trabajo; planificación.	6,7,8,9,10		
			Trabajo colaborativo	Relaciones interpersonales; confianza; Discreción.	11,12,13,14,15		

Continúa...

ENFOQUE, TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO, POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>Enfoque de investigación:</p> <p>La presente tesis se ha desarrollado en base al enfoque cuantitativo porque recurrió a la recolección de datos, por medio de instrumentos validados y confiables, el cual permitió comprobar las hipótesis en base al análisis estadístico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).</p> <p>Tipo de investigación.</p> <p>Es de tipo aplicativo porque se utilizó teorías, enfoques y doctrinas ya conocidos. Como indica Baena (2014) los estudios de tipo aplicada tienen como intención encontrar soluciones que puedan aplicarse o replicarse a situaciones similares, no desarrollan teorías, sino que aplican teorías generales, es decir confronta la teoría con la realidad.</p> <p>Nivel de investigación.</p> <p>El nivel de investigación es de carácter descriptivo bivariado, porque recabará información para conocer las relaciones y características de los fenómenos del problema, es decir conocer las variables que se relacionan y orientar los procedimientos para la prueba de hipótesis (INEGI, 2005, pág. 23). De esta manera, se describió y relaciono el grado de motivación laboral con el nivel del talento humano en una caja municipal de la ciudad de Tingo María.</p>	<p>Diseño de investigación.</p> <p>Es de corte no experimental de tipo descriptivo correlacional cuya notación es:</p> <div data-bbox="768 475 1012 651" style="text-align: center;"> </div> <p>M: Muestra de estudio O_x: Observación de motivación laboral O_y: Observación del talento humano r : Coeficiente de Correlación.</p> <p>En ese contexto, primero se identificó la muestra de estudio y luego se procedió a la medición de las variables en un determinado momento y obtener la relación deseada.</p> <p>Población.</p> <p>La población de estudio estuvo conformada por 24 trabajadores de la caja Arequipa de la ciudad de Tingo María.</p> <p>Muestra.</p> <p>Debido a que la población es finita (24 trabajadores), entonces no es necesario, para este caso, determinar muestra alguna. En consecuencia, se investigará al 100% de la población identificada. Cuando ocurre estos casos se denomina población muestral.</p>	<p>Variable 1: Motivación laboral.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Se aplicó un cuestionario de encuesta de 15 ítems en la escala de Likert, adaptado de la escala de Motivación de Steers y Braunstein 1976</p> <p>Variable 2: Talento humano.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Se construyó un cuestionario de encuesta de 15 ítems en la escala de Likert, en las dimensiones de organización, habilidades y trabajo colaborativo.</p> <p>Validez.</p> <p>Ambos instrumentos (cuestionario de encuesta) se sometido a la validez de juicios de expertos, para lo cual se remitió oficios a cinco profesionales con grado de magister o doctor para dar su opinión respectiva.</p> <p>Confiabilidad.</p> <p>Ambos instrumentos se sometieron al análisis de confiabilidad con el alfa de Cronbach, para tal efecto se utilizó el software SPSS versión 22.</p>	<p>Interpretación de datos y resultados.</p> <p>Para la interpretación de datos y resultados se construyó una base de datos a partir de los resultados del cuestionario de encuesta aplicado, luego se elaboró tablas de frecuencia y sus respectivas figuras con sus interpretaciones. En todos los casos se aplicó la estadística descriptiva, como la media y los porcentajes.</p> <p>Análisis y datos.</p> <p>Para la prueba de hipótesis y el manejo de la base de datos, se utilizó el software SPSS versión 22; asimismo se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk y Kolmogorov – Smirnov, a fin de conocer la prueba estadística a aplicar.</p>

