

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**TESIS**

**CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU IMPLICANCIA  
EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LOS  
SUPERMERCADOS PERUANOS “PLAZA VEA” PUNO - 2018**

**Presentado por:**

**SHEYLA DIANA CARRILLO CUTIPA**

**Para optar el grado Académico de Maestra en Ejecutiva  
en Administración de Negocios**

**Asesora:**

**Dra. Jackeline Huamán Fernández**

**Lima - Perú**

**2022**

## ***DEDICATORIA***

A mis padres con mucho amor y cariño le dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis.

## ***AGRADECIMIENTO***

A todos mis seres queridos por ayudarme en todo el momento durante el desarrollo de la presente investigación.

# ÍNDICE

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Dedicatoria  | ii          |
| Agradecimiento   | iii         |
| ÍNDICE   | iv          |
| ÍNDICE DE TABLAS   | vi          |
| Resumen  | vii         |
| Abstract   | viii        |
| Introducción   | ix          |
| Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación       | 1           |
| 1.1 Marco Histórico  | 1           |
| 1.2 Marco Teórico  | 2           |
| 1.3 Investigaciones relativas al objeto de estudio         | 21          |
| 1.4 Marco Conceptual                                       | 24          |
| Capitulo II: El problema, Objetivos, Hipótesis y Variables | 26          |
| 2.1 Planteamiento del Problema                             | 26          |
| 2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática              | 26          |
| 2.1.2 Definición del Problema                              | 27          |
| 2.1.2.1 Problema General                                   | 27          |
| 2.1.2.2 Problemas Específicos                              | 27          |
| 2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación              | 28          |
| 2.2.1 Finalidad  | 28          |
| 2.2.2 Objetivo General y Específicos                       | 28          |
| 2.2.2.1 Objetivo General                                   | 28          |
| 2.2.2.2 Objetivos Específicos                              | 28          |
| 2.2.3 Delimitación del Estudio                             | 29          |
| 2.2.3.1 Delimitación espacial                              | 29          |
| 2.2.3.2 Delimitación temporal                              | 29          |
| 2.2.3.3 Delimitación social                                | 29          |
| 2.2.3.4 Delimitación conceptual                            | 29          |
| 2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio              | 29          |
| 2.3 Hipótesis y Variables                                  | 30          |
| 2.3.1 Supuestos teóricos                                   | 30          |

|  |    |
|--|----|
| 2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas                | 30 |
| 2.3.2.1 Hipótesis Principal                            | 30 |
| 2.3.2.2 Hipótesis Específicas                          | 31 |
| 2.3.3 Variables e Indicadores                          | 31 |
| Capítulo III: Método, Técnica e instrumentos           | 32 |
| 3.1 Población y Muestra                                | 32 |
| 3.1.2 Población  | 32 |
| 3.1.2 Muestra  | 32 |
| 3.2 Diseño a utilizar en el estudio                    | 33 |
| 3.2.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos  | 33 |
| 3.2.2 Procesamiento de Datos                           | 34 |
| Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados | 35 |
| 4.1 Presentación de los resultados                     | 35 |
| 4.2 Contrastación de la Hipótesis                      | 52 |
| 4.3 Discusión de resultados                            | 57 |
| Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones             | 62 |
| 5.1 Conclusiones                                       | 62 |
| 5.2 Recomendaciones                                    | 64 |
| BIBLIOGRAFÍA   | 65 |
| ANEXOS   | 70 |
| ANEXO A) INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.          | 71 |
| ANEXO B) MATRIZ DE COHERENCIA LÓGICA                   | 74 |
| ANEXO C) VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN   | 76 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                |    |
|----------------|----|
| TABLA 1 .....  | 36 |
| TABLA 2 .....  | 37 |
| TABLA 3 .....  | 38 |
| TABLA 4 .....  | 39 |
| TABLA 5 .....  | 40 |
| TABLA 6 .....  | 41 |
| TABLA 7 .....  | 42 |
| TABLA 8 .....  | 43 |
| TABLA 9 .....  | 44 |
| TABLA 10 ..... | 45 |
| TABLA 11 ..... | 46 |
| TABLA 12 ..... | 47 |
| TABLA 13 ..... | 48 |
| TABLA 14 ..... | 49 |
| TABLA 15 ..... | 50 |
| TABLA 16 ..... | 51 |

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo general determinar si, la capacitación del talento humano tiene implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

La tesis comprende una investigación no experimental de nivel correlacional, donde se recolectó información a través de un instrumento de medición aplicado a una muestra compuesta por 86 trabajadores administrativos y de servicios que laboran en Supermercados Peruano “Plaza Vea”; para la confección de los fundamentos teóricos se utilizaron fichas bibliográficas; y como instrumento de análisis de datos se utilizaron estadísticos como plan de tabulación, tablas, gráficos y la fórmula de independencia Chi Cuadrado para la comprobación de hipótesis.

Los resultados indican que si existe relación entre las variables sujetas a estudio, tal como, lo establece el análisis de los resultados de la investigación, donde se muestra que existe una relación significativa entre la capacitación del talento humano y la motivación laboral; por tanto, se puede determinar que cuando la capacitación del talento humano este orientada por el desarrollo de las competencias, el fortalecimiento de las habilidades y cuando existe un compromiso y control en el cambio, que permita medir el cumplimiento de las metas de cada puesto de trabajo e identificar fortalezas y debilidades de los colaboradores, así mismo cuenta con un plan motivacional que genere una actitud positiva al desempeñar sus funciones y alcanzar los objetivos; la motivación laboral también lo será; con lo que se concluye que si tiene influencia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea”.

**Palabras clave:** Capacitación del talento humano, incremento de habilidades, motivación laboral, estímulo laboral y de conducta y productividad.

## **Abstract**

The general objective of the research was to determine if the training of human talent has an implication in the work motivation of the staff in the Peruvian Supermarkets "Plaza Vea" Puno - 2018.

The thesis comprises a non-experimental investigation of correlational level, where information was collected through a measuring instrument applied to a sample composed of 86 administrative and service workers who work in Peruvian Supermarkets "Plaza Vea"; bibliographic records were used to prepare the theoretical foundations; and as a data analysis instrument, statistics such as tabulation plan, tables, graphs and the Chi Square independence formula were used to test hypotheses.

The results indicate that if there is a relationship between the variables subject to study, as established by the analysis of the research results, where it is shown that there is a significant relationship between the training of human talent and work motivation; Therefore, it can be determined that when the training of human talent is oriented by the development of competencies, the strengthening of skills and when there is a commitment and control in the change, which allows to measure the fulfillment of the goals of each position of work and identify strengths and weaknesses of employees, also has a motivational plan that generates a positive attitude when performing their duties and achieving the objectives; work motivation will also be; With which it is concluded that if it has a significant influence on the work motivation of the personnel in the Peruvian Supermarkets "Plaza Vea".

**Keywords:** Training of human talent, increased skills, work motivation, work and behavior stimulation and productivity.

## **Introducción**

La capacitación del talento humano es, el que aporta a la organización o empresa sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamiento, percepciones, entre otros. Sin importar el cargo que ocupen en la empresa u organización, lo importante es que son parte y tienen responsabilidades en la empresa u organización. Es una de las constantes preocupaciones de Supermercados peruanos.

Actualmente los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno, es necesario que se encuentren organizadas de manera formal y puedan brindar un servicio de calidad, contando con personal idóneo para que desempeñen de la mejor manera sus puestos laborales.

La tesis se encuentra dividida en los siguientes cinco capítulos:

Capítulo I.- Incluye los fundamentos teóricos de la investigación: el marco histórico: el marco teórico que considera las dos variables en estudio; los antecedentes del problema, y el marco conceptual para su mejor entendimiento.

Capítulo II.- Considera el planteamiento del problema; problema general y específicos; los objetivos y específicos y la finalidad; asimismo, se presentan las hipótesis, las variables, la operacionalización de las variables y la importancia de la investigación.

Capítulo III.- Contempla el método de la investigación, la población y muestra utilizada, las técnicas y los instrumentos aplicados, así como, las técnicas de procesamiento estadístico de la información.

Capítulo IV.- Se informa sobre los resultados, la contrastación de la hipótesis y la discusión de los resultados.

Capítulo V.- Se desarrollan las conclusiones y recomendaciones; y como apartados finales se presentan la bibliografía y los anexos donde se incluyen: el instrumento de medición y la matriz de coherencia interna.

# Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación

## 1.1 Marco Histórico

La etimología de la palabra “talento” proviene del griego, que es plato de la balanza para calcular el peso. Los griegos y romanos calculaban el costo de algunas mercancías por medio de su peso. Se usa para definir la aptitud o potencial de alguien para realizar cierta actividad y algunos consideran sinónimo de inteligencia como capacidad de entender y aptitud como capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación.

Así mismo la etimología de la palabra motivación deriva del latín *motivus* o *motus*, que significa “lo que se mueve”, consideraban los factores internos y externos que se mueven a la persona a actuar de una determinada manera, sin embargo, la Motivación Laboral se da en mantener una cultura y valores corporativos, que conducen a un alto desempeño de la mano con el rendimiento.

Supermercados Peruanos que ofrece una alternativa de compra, con servicio de excelencia, alta calidad y una excelente atención. Son una de las cadenas de supermercados con mayor presencia en el mercado nacional, está conformado por Plaza Vea, Vivanda y Mass, bajo la sombrilla del grupo Intercorp.

Un importante porcentaje de inversión se destina a la formación de personal mediante cursos, programas educativos y capacitación, para un desarrollo personal y profesional, con el único beneficio de lograr valores entre su personal, son una 500 buenas practicas que Supermercados Peruanos se ha diseñado para fomentar el buen clima laboral y sistematizar la gestión de la cultura y el progreso de sus trabajadores.

Plaza Vea se remonta hacia los años 1990, cuando los Supermercados Santa Isabel operaba en la Rambla de San Borja, Lima-Perú en 1993, a la quiebra de Scala Gigante, Santa Isabel adquirió los locales libres de Galax, Maxy y algunos de Monterrey en Lima.

Ya en los años 2000 Santa Isabel, como parte de la operación regional como grupo, fue adquirida por el grupo Disco-Ahold Perú, y parte de la empresa holandesa Ahold. En cuando deciden nombrar a las tiendas con más de 4 mil metros cuadrados (proyecto P4K) a Plaza Vea, marca que Ahold ya operaba en Argentina, o como Tops en Santiago de

Chile. En octubre del 2001, se inaugura la primera tienda bajo el nuevo nombre en el centro comercial Jockey Plaza. Luego de la crisis financiera del grupo Ahold en el mundo, y en decisión de recapitalizarse el año 2003 vende las operaciones peruanas a Intercop, creándose la razón social Supermercados Peruanos S.A.

Así, Plaza Vea fue expandiéndose con apertura de diversos locales en Lima, posteriormente en los años 2007, la cadena de hipermercados Plaza Vea, inicia sus incursiones comerciales en provincias como Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote, Huancayo, Ica, Arequipa, Puno y Tacna; actualmente Plaza Vea cuenta con formatos como Plaza Vea Super y Plaza Vea Express.

Los Plaza Vea Super son locales más pequeños, usualmente donde operaba Santa Isabel y Economax, los que se convirtieron en Plaza Vea. Los Plaza Vea Express, bastante pequeños que se enfocan, en compras rápidas y puntuales, con un número limitado de ítems. Antiguamente se llamaban “Mass”.

Plaza Vea, es una de las primeras empresas retail, en incursionar fuera de la capital; Plaza Vea a la fecha 103 locales en todo el país, lo que la convierte en la cadena más grande de su rubro en el Perú.

## **1.2 Marco Teórico**

### **➤ CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

En la actualidad es muy importante la administración del talento humano, Monney y Noe (1997) señalan que “actualmente las empresas ofrecen productos de más calidad que deben estar delante de la competencia, sin embargo, lo que mantendrá la ventaja de la empresa para el futuro es el calibre de las personas que están en la organización” (p.4)

Asimismo, Werther y Davis (1998) “el principal desafío de los responsables del talento humano que es lograr el mejoramiento de las organizaciones en la cual están incluidos, haciéndolas más eficientes y eficaces” (p.8) mediante el mismo se administran mejor el talento humano, así como se administra bien los recursos generando beneficios en el sentido que el recurso humano es poco y valioso, para los que se tienen que crear un ambiente laboral motivador que le permita retener al trabajador y así tener su mejor desempeño.

De lo anterior se desprende que, el que administra la empresa es consciente de que el trabajador con habilidades sobresalientes a los otros no desea trabajar en un ambiente donde no se siente cómodo, más por el contrario, necesita un ambiente acogedor, motivador que le permita que su rendimiento mejore, por ellos las empresas actualmente han provisto que las ventajas competitivas atraen, seleccionan y retienen a los recursos humanos con un plan claro y definido que le permite desarrollarse al personal y a su trabajo.

Administrar al trabajador es un talento que puede marcar una diferencia entre el éxito y el fracaso. Por ello los responsables de llevar las empresas, tal como los encargados del sector de producción, no es importante porque una administración efectiva de personal, donde se considera que esa función le pertenece al encargado del área de recursos humanos, de ese modo, diversos problemas de la empresa son de tipo personal y generalmente, no se atienden hasta que ocurra una crisis o que ya no se postergue. Si queremos desarrollar una empresa que permita crear valor a largo tiempo porque se debe enfocar en las personas, que crecen y se desarrollan paralelamente en la organización.

Gubman (1998) indica que “para que se mejore una empresa se debe apoyarse en la gente que desea hacer algo mejor y diferente. Cuando se puede obtener recurso humano que desea y cambie, se podrá implementar estrategias y lograr los objetivos trazados” (p.7).

Entonces es importante relacionar la estrategia con el recurso humano para poder administrarlo, para lo cual se debe tener en cuenta la alineación, el compromiso y mediación. Cuando se alinea se asigna al personal la posición correcta, porque en este caso se debe alinear de acuerdo con la estrategia de la empresa, es decir, determinando cualidades, competencias o habilidades que se necesitan de acuerdo con la estrategia y en base a la asignación de las personas que cubren los requerimientos o brindarles habilidades por medio de la capacitación y adiestramiento. Mientras que comprometerse es promover que el recurso humano se compromete con fines y dirección adecuada y de esta manera evaluar su desempeño.

Igualmente, para Pfeffer (1996) señala que:

Si realmente el éxito competitivo de las organizaciones se logra mediante la gente que su fuerza sea una fuente que cada vez tenga mayor importancia en la ventaja competitiva, por ello es importante que se cree una fuerza laboral con habilidades de alcanzar el éxito competitivo y que no se pueda copiar fácilmente por la competencia... pero se recomienda conservar al talento humano en el cargo si tiene múltiples habilidades y hacen cosas diferentes (p.30 y 56).

De lo anterior se desprende que, uno de los factores que puede permitir lograr lo anterior, es contar con un sistema integral de capacitación que le permitirá desarrollarse en el personal los conocimientos, habilidades y/o competencias que son necesarios para que la empresa implemente las estrategias adecuadas que le permita lograr los objetivos empresariales, que son parte del plan estratégico.

Entonces lo más importante para administrar el talento humano se debe reconocer en los trabajadores una serie de características únicas, que permiten tener claro que se debe darle valor al personal mediante su administración con respeto y brindándoles buenas condiciones de trabajo, seguros, capacitación y desarrollo de manera que crezcan de forma conjunta tanto la empresa como ellos.

Por su parte, Arias y Heredia (2006) indican que lo más importante en la empresa es que se debe desarrollar al personal en su mayor potencial, para lo que se debe formarlos y así esperar que su crecimiento personal también sea el crecimiento de la organización, donde los objetivos particulares incrementen el liderazgo a nivel individual como grupal, permitiendo un compromiso de los trabajadores con la empresa, creando programas de comunicación efectiva y sistemas que reconozcan los cambios y cultura para permitir que se integren y participen de todos los logros de los objetivos de la organización. La importancia de administrar los recursos humanos y las actividades de dicha función sea la capacitación y desarrollo del personal que integran las empresas. La importancia de dicha actividad es que la misma dinámica de la empresa y el cambio frecuente a que están sometidos necesitan contar con personal capacitado y conocimientos y habilidades que le permitan afrontar los cambios. De esta manera la organización debe existir un proceso de formación, capacitación y desarrollo del talento humano que permitirá adecuar y absorber

el desarrollo tecnológico, creación de nuevos productos, servicios y transformación constante de la organización (p.505).

En suma, la capacitación es un procedimiento continuo, porque aun cuando al personal ingresa recién se le induce adecuadamente, frecuentemente se precisa que se les entrene o capacite en el trabajo para lo que se les contrata y/o proporciona nuevos conocimientos que son necesarios para desempeñarse en un cargo, de esta manera los recursos humanos con experiencia se colocan en puestos nuevos, para lo cual es necesario capacitarse para que se desempeñe de forma adecuada en su trabajo. Pero puede ser posible que los recursos humanos internos no tengan las habilidades o tal vez hábitos que no se pueden corregir. De esta manera, se requiere mantener un equilibrio entre aptitudes y actitudes de los recursos humanos y necesidades del cargo. Así se entra en juego la orientación y capacitación para poder aumentar la productividad. La capacitación es un elemento importante y tiene un rol importante en la vida de las empresas y del trabajador que ingresa a la empresa.

Werther y Davis (1998) nos sustentan que:

La capacitación o entrenar a los integrantes de la empresa a desempeñarse su trabajo actual, sus beneficios que se puede prolongar a toda la vida laboral y puede auxiliar en desarrollar a las personas para que cumplan las futuras responsabilidades. Las actividades de desarrollo ayudan al trabajador en manejar responsabilidades a futuro, de forma independiente de lo actual (p.208).

De este modo, se proporciona capacitación que se puede variar, incrementando la necesidad de tener más y mejores conocimientos, ya que el individuo tiene curiosidad y necesita continuar experimentando conocer, lo que le permitirá enriquecerse a nivel personal como profesional.

Es así que Werther y Davis (1998) indican que se puede aportar a la capacitación:

Ayudar a mejorar las aptitudes y actitudes, elevar los conocimientos de los ocupantes de los cargos en todos los niveles de la organización, mejorar la moral y satisfacción de la fuerza laboral, guiar al personal a identificarse con los objetivos de la organización, crear para mejorar la imagen del trabajador como de la organización, mejorar la relación

entre jefes y trabajadores, ayudar a sistematizar el trabajo, se fluye que se mejore las decisiones y soluciones del problema, propiciar el desarrollo y promoción, mejorar herramientas para incrementar la productividad y calidad, contribuir a mantener bajos los costos de operación en varias áreas, contribuir de forma positiva en el manejo de conflictos y tensiones y permitir establecer y lograr las metas individuales (p.209).

Toda la información recolectada en el proceso que se detecta de la necesidad de capacitar es el resultado de desarrollar que permitirá mejorar la coordinación y planeación.

La capacitación permitirá ayudar a los trabajadores a desempeñarse en su puesto y beneficiarse en su vida laboral o profesional y permite mejorar la responsabilidad a futuro con menos preocupación a largo plazo o debido a las funciones que se puede ejecutar.

La globalización ha impuesto nuevos retos de cambio para las organizaciones, dado que se exigen un modelo de innovación y competitividad que permiten a las empresas acceder a los mercados de manera efectiva, permitiéndoles atender las demandas de forma eficiente. La responsabilidad de las organizaciones es potenciar las competencias y habilidades de sus trabajadores, haciendo que el recurso humano se establezca como un factor clave en lo que respecta la producción y transformación del entorno buscando adecuar la empresa a nuevas exigencias de la exigencia del mercado.

No cabe duda de que, la modernización se ha convertido en un factor que necesita de estrategias que lo vinculen a sus trabajadores con el fin de facilitar la consecución de colaboradores calificados, especializados, competentes, capaces y comprometidos, que puedan desempeñarse con habilidad y eficacia en su trabajo como también la influencia decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la empresa (Siliceo, 2004).

Así la capacitación genera un límite en las organizaciones, lo que a mediano y largo plazo los resultados pueden ofrecer estrategias de capacitación al recurso humano que forma parte de la organización que redunde en forma positiva e incrementar la productividad y calidad en el trabajo.

➤ **Desarrollo de competencias**

Cabe resaltar que el talento humano se constituye en el elemento básico que valida y usa otros recursos, en el sentido de que el personal de la empresa desarrolla habilidades y competencias que le darán la ventaja competitiva que sostiene y perdura en el tiempo, haciendo posible que se hable de construcción del talento humano inimitable, único y competitivo en la empresa (Montoya y Boyero, 2015).

Por ello, en la actualidad las empresas necesitan de trabajadores con capacidad de interpretar lo que desean los clientes, haciendo una transformación de los servicios, mejorando e innovando como un compromiso importante, sin necesidad del tipo de organización y lugar donde se encuentra inmerso.

Existen diversas empresas que están en una lucha constante por el talento humano, porque comprenden que en ello puede radicar su liderazgo a futuro. Ya que se piensa que en el futuro serán las empresas las que giren alrededor de los individuos talentosos.

De ahí la preocupación por mantener el talento en las organizaciones para lo cual se diseñan estrategias que son justas al preocuparse e invertir en el desarrollo de dicho talento humano.

Es así que un factor importante para incrementar las habilidades del talento humano en la empresa es la tecnología a fin de alcanzar la productividad que se le exige en el mercado, donde el éxito dependerá de lo flexible y capaz de la innovación que tiene el individuo que participa en la empresa. La tecnología como la información están al alcance de todas las organizaciones, por ello la ventaja competitiva que los diferencia de otra es la capacidad que tienen sus talentos al interior de las organizaciones los mismos que se adaptan a los cambios que se logra por medio del fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo con la finalidad de que la educación y experiencia se midan y valoricen de acuerdo al sistema de competencias (Vallejo, 2015, p.33).

No cabe duda que, el desarrollo de la gestión por competencias son herramientas en desarrollo del talento humano. La gestión por competencias conlleva una capacitación, entrenamiento y experiencia que se requiere para lo que se necesita para un puesto de trabajo.

De esta manera, el profesional tendrá capacidades y compromiso, actuando para obtener resultados esperados. Así es importante desarrollar los talentos analizando al interior donde se identifican aspectos de la vida como fortalezas y oportunidades de mejorar para realizar objetivos personales y profesionales.

Para conocer las fortalezas se deben enfocar en objetivos principales y así determinar lo que tienen de lo que se necesita para alcanzarlos. Se deben priorizar de acuerdo con la importancia relativa de cada fortaleza, asimismo es importante que se realice un análisis exterior debido a que tiene incidencia de forma directa en nuestro comportamiento. Las empresas no pueden pretender de lo que ocurre en el exterior no afecta al interior del trabajador; para lo cual se hace necesario que se indague lo que nos rodea y las circunstancias en que nos movemos para reconocer lo que influye de alguna forma en el desarrollo de la organización, por lo que se debe aprender a utilizarla en beneficio propio (Lozano, 2007, p.157).

Por lo tanto, incrementar las habilidades del talento humano es aumentar sus capacidades en conocimientos, habilidades y competencias o actitudes que constituyen el sustrato básico del talento.

Así según Fernández, Cubeiro y Dalziel (1996) indica que el colaborador, tienen impacto importante al cambiar el eje de prácticas que están centradas en el análisis del puesto de trabajo por las competencias, teniendo base para planear el talento humano, seleccionando, capacitando, la evaluación del desempeño y a menor medida, retribuyendo y compensando.

De ahí que, es importante las competencias en cuanto al talento humano y surgimiento de nuevos desafíos para la dirección del sector que se convirtió en un requerimiento que les aportará de competencias como habilidades en la comunicación, en trabajar en equipo, orientarse a lograr los objetivos, tomar mejores decisiones, capacidad para negociar y aprender continuamente.

#### ➤ **Fortalecimiento de habilidades**

Las habilidades que adquirieron por medio de competencias se fortalecen gracias a diversas fuentes de cambios que influyen en el talento humano, que se deben

integrar a nivel de la globalización, con el empleo de tecnología, rediseñando la organización y cambiando las fuentes de éxito de la empresa.

Entonces en cuanto a la globalización se implican cambios estructurales al interior de la organización y que tienen relación a nivel global. Las organizaciones deben preparar capacidades que permitan que se produzca velozmente y se tenga conocimiento de calidad para que se adapte a la exigencia del mercado globalizado. Para lo cual se debe crear una infraestructura de colaboradores que contraten, entrenen y motiven trabajadores que funcionen desde una perspectiva mundial (Ulrich, 1997, p.24).

Referente a la relación que se debe tener a nivel mundial, las organizaciones deben entender la existencia de una nueva forma de realizar negocios, donde se debe tener claro los conocimientos sobre geopolítica y cultura, también en lo económico y tradicional. Se necesita un liderazgo para actuar desde un punto de vista globalizado y crear sinergia organizacional apropiada a nuevas condiciones de competencia.

El impacto sobre lo que representa la necesidad de lo cultural a nivel organizacional, es grande en cuanto al talento humano que se considera los equipos como importante para el rol, que pasa de prácticas de alto rendimiento que se consideran a sistemas de prácticas que sean más eficaces a nivel mundial y teniendo en cuenta el cambio a nivel organizacional como parte de la función del talento humano.

En cuanto a la tecnología es un factor que genera un cambio con respecto al talento humano en la empresa, que los afecta en la forma como realizan su trabajo, debido a que deben contar con tecnología de punta de acuerdo con el puesto que desempeñan en la organización, lo que les permitirá distribuir poder, funciones y controlar la efectividad para lograr los objetivos empresariales (Scott citado por Mertens, 1996, p.9).

Igualmente, la innovación de tecnología tiene incidencia en la producción como en la organización laboral, teniendo fundamento en que el conocimiento es el factor clave para que la empresa tenga éxito, por ello, los avances tecnológicos influyen en las prácticas que realizan los talentos humanos, ya que frecuentemente aparecen nuevas tecnologías que permiten formar a los colaboradores más efectivos de la empresa.

Por su parte, Mertens (1996) señala que se debe adoptar un modelo neoliberal de configurar empresarialmente en forma de red, que se caracteriza por una fuerte

interdependencia, con competencias de trabajo, con trabajos autogenerados y relativas bajas, empezando a demandar una alta capacidad de aprender, ampliar la flexibilización y un interés de valorar los activos intangibles (p.6).

Urrea (2003) nos indica que existe un amplio impacto en el talento humano que cambia en cuanto a la fundamental relación de lealtad y estabilidad, que tiene importante consecuencia en el interior de la organización empresarial induciendo de forma fácil en cuanto a la conducta oportuna, con resultados terribles sobre la empresa y sus colaboradores.

De ahí que las estrategias se orientan a lograr una alta tecnología con un límite que frena la competencia, incrementando su tamaño, obteniendo mayor participación en el mercado y reduce costos que por lo general se reducen personal (Pfeffer, 1998).

Asimismo, existen otros factores para fortalecer las habilidades que adquiere el talento humano, tal como la innovación, adaptación a la rapidez y eficiencia, convirtiéndose en clave y ventajosa para la competitividad, lo que demanda calidad de productos y servicios, que representan características importantes de una organización con talento humano fortalecido en sus habilidades.

### ➤ **Compromiso y control en el cambio**

Surge el requerimiento del compromiso con el trabajo que es la responsabilidad que genera al desempeñar las funciones y el control en el cambio de las acciones y estrategias que dinamiza el compromiso por medio de estímulos y diversos espacios que puedan afianzar sus talentos y cualidades, donde cada colaborador se siente valorado, respetado, por lo que realiza la responsabilidad con sentido organizacional.

Con respecto al talento humano es resaltante implementar nuevas y variadas acciones de reconocimiento y estímulo para los colaboradores por diversos aspectos. Promoviendo temas referentes a la organización y los colaboradores que apoyan a la empresa, la implementación de acciones diversas redundan en el cumplimiento satisfactorio de las funciones de cada colaborador.

Es así que no es solo necesario el talento humano ya que también se necesita que el colaborador entienda a la organización, que su prioridad es realizar sus funciones al interior de un entorno agradable, que se vea reflejado satisfactoriamente en todos los colaboradores. Esa situación conlleva a requerir que en las empresas se cree un ambiente laboral que tenga un buen clima donde los colaboradores se sientan seguros, donde logren desarrollarse en el sentido de compromiso y responsabilidad; sintiéndose reconocido y estimulado en su trabajo, así como su apoyo al desarrollo y cumplimiento de los objetivos empresariales (Restrepo, Rodríguez y Rojas, 2013, p.30).

No se debe olvidar que los objetivos organizacionales se cumplen gracias a un esfuerzo coordinado entre los que conforman la empresa, para lo cual es necesario que se tenga políticas de comunicación, información, estímulos y reconocimientos; lo que necesita establecerse una estructura adecuada mediante la distribución de trabajo e implementación de un bienestar y convivencia laboral lo que dará resultados un desempeño eficiente para lograr los objetivos claros.

Saldarriaga (2007) indica que al interior de la organización el talento humano representa:

La reflexión de la organización en cuanto a sus objetivos, de la forma como pretende cumplirlos y las estrategias que se implementan para la interrelación con el entorno y de la forma como estos procesos se asumen y viven por los colaboradores y las relaciones que tienen entre sí, en otras palabras, lo que sucede en la organización, ya que todo lo que tenga que ver con el talento humano influye en el diseño, estructura y relación de los trabajadores y por tanto, en los procesos y productividad (p.4).

De lo anterior se desprende que, el compromiso y control del talento humano debe tener en cuenta su potencial, así como también sus debilidades, competencias y fortalezas, individualismo que hace más fuerte su colectividad.

El compromiso y control del talento humano se basa en mejorar y mantener las condiciones de vida y salud de los colaboradores, teniendo en consideración que se tenga en cuenta la salud, buena atención que se necesita, persona que desarrolla mejor sus actividades diarias.

Por lo tanto, el compromiso y control para el talento humano tiene iniciativa para estimular e incentivar a los colaboradores a través de medidas que puedan corregir.

Es así que el compromiso y control de los colaboradores es amplio e influyen en diversos factores que se fundamentan en la vida laboral bien organizada, metas claras, estímulos claros y amplios en lo individual, como profesional que tenga estabilidad, brindándole seguridad al trabajador.

### ➤ **MOTIVACIÓN LABORAL**

Es así como según González (2008) define a la motivación como un proceso que se lleva al interior y íntimamente de cada individuo, lo que refleja la interacción entre la persona y el mundo, permitiéndole regular la actividad que realiza éste que consiste en la ejecución de conductas que tienen un propósito que lo considera necesario y lo desea. La motivación es la mediación que existe entre la persona y la forma que realiza sus actividades, requiriendo que sea eficiente para alcanzar las actividades con éxito.

Del mismo modo, para González (2002) la motivación es la conducta que tiene el hombre en cuanto a las actividades que realiza que pueden ser físicas o mentales, dándole sentido a su existencia. Donde la actividad que realiza tiene un fin determinado, que es lograr el objetivo o una meta (p.10).

Referente a las teorías de la motivación tenemos que para Robbins y Judge (2013) se formularon 5 teorías por los años 50, en cuanto a la motivación de los trabajadores en las empresas, debido a que representan el fin de donde se originaron las formas de motivación, tales como:

Teoría de la jerarquía de necesidades señala que al interior de cada individuo existen necesidades como las fisiológicas, de seguridad, social, autoestima y la autorrealización, que no se verán satisfechos completamente, porque cuando alcanza un nivel esa necesidad no se motivará, por encontrarse satisfecha.

Con respecto a las teorías X y Y de McGregor que según Robbins y Jugde (2013) establecieron visiones diversas en los individuos en esencia negativa como la teoría X que presupone ser pesimista, rígido y tener aversión innata al trabajo que se evita si fuera posible. Y la positiva llamada Y, que se caracteriza por considerar al colaborador como activo de la empresa, que es dinámica, flexible y tiene optimismo. Donde McGregor pudo observar que los gerentes veían el comportamiento de los trabajadores, donde los que estaban a favor de la teoría X consideraban que los trabajadores tenían un disgusto inherente al trabajo por lo que se debería utilizar la coacción a que lo realicen. Mientras los que tenían base en la teoría Y pensaban que los trabajadores creían que el trabajo era natural como también descansar o jugar, por lo que aprendían a aceptarlo buscando incluso responsabilidad. Considerando que las necesidades de orden superior son lo que dominan a las personas. Dando como resultado que tanto la toma de decisiones participativas, trabajos responsables, desafiantes y buenas relaciones de grupo servían maximizar la motivación del colaborador en la organización.

En cuanto a las teorías de los dos factores o motivación e higiene, considera que la relación del trabajador con su trabajo es básica y que la actitud frente al puesto que desempeñaba podía determinar el éxito o fracaso de la empresa. Esta teoría se relaciona con los factores intrínsecos y extrínsecos, las mismas que representan tanto la satisfacción como la insatisfacción, en casos como las políticas, la administración, la supervisión, el salario, etc.

Por otro lado, la teoría de necesidades de McClelland sostiene que el logro, el poder y la afiliación son necesidades importantes que permiten explicar la motivación. Donde la necesidad de logro impulsa para salir adelante a conseguir el éxito, luchando para lograr y alcanzar el triunfo. Mientras que la necesidad poder es cuando las personas se comportan de acuerdo a lo que se les ordena para lograr el éxito y también tienen necesidad de afiliarse para relacionarse con sus amigos, personas cercanas y la sociedad.

Referente a la teoría del aprendizaje, tenemos que Jones y George (2006) sostienen que es la forma de aplicar que tienen las organizaciones cuando califican la motivación y el desempeño de sus colaboradores, ya que vinculan los resultados que estos tienen con respecto a su comportamiento deseado en la empresa y la meta que logra. La teoría se enfoca en los vínculos de desempeño y resultados de la motivación. Es cuando se aprende

que un cambio relativo, pero con permanencia en el conocimiento o comportamiento de un individuo se convierte en la experiencia o práctica que este alcanza.

Por otro lado, los factores que favorecen la motivación laboral resaltan la conducta humana que está orientado a lograr los objetivos, como también comprenderá mejorar los factores que favorecen la motivación, en otras palabras, que el colaborador motivado aporte los esfuerzos que logran los objetivos organizacionales, que habrá pasado a formar parte de los propios objetivos.

De ahí que las motivaciones son retribuciones económicas que permitirán cubrir los requerimientos básicos y colaboradores que puedan estar a su cargo, hasta buscar el reconocimiento y prestigio social.

Los elementos motivadores de los colaboradores evolucionan a largo tiempo según el trabajador va satisfaciendo sus requerimientos y necesidades.

Entonces las motivaciones son diversas, donde existen individuos o situaciones concretas. La motivación del colaborador puede ser desde lograr una retribución económica que cubra sus necesidades básicas o de individuos que pueden estar a su cargo hasta que busque el reconocimiento y prestigio social.

De la misma forma, Valderrama (2010) sostiene que existen ciclos motivacionales que se producen mediante cinco etapas, tales como el motivar que para lograrlo se utiliza incentivos y estímulos con el fin de atraer lo que desean los individuos, hacer que el colaborador se sienta motivado percibiendo que se estimula, lo que le obligará a realizar un esfuerzo y orientar sus comportamientos, que le permitirán satisfacer sus deseos, que cuando vean satisfechas sus necesidades sentirán un bienestar cuando vean alcanzada la meta, su deseo o recompensa.

Entonces si queremos motivar a los colaboradores se tendrá que considerar las características personales como las escalas de valores, nivel cultural, situación económica del entorno en el que viven, los objetivos o metas que están interesados lograr por medio del desarrollo de su desempeño laboral (García, 2012).

Es importante que se generen técnicas que motivan al colaborador para mantener y hacer crecer la organización, motivarlo se ve reflejado en los esfuerzos y resultados que

se obtienen en la empresa para lo cual se debe generar identidad y trascender en los intereses profesionales y particulares de los colaboradores.

Para lo cual se utilizan técnicas que motivan generando mayor entusiasmo, producción, competitividad y decrece la rotación de personal, tales como:

El horario según las normas sobre el trabajo son 48 horas semanales que se deben cumplir, ya que según la técnica motivadora el trabajador puede acordar con el empleador el horario de su labor, también con respecto a su incremento o disminución de sus refrigerios, tiempo libre que se puede dedicar a las actividades personales, familiares o de su capacitación laboral.

El reconocimiento es reconocer públicamente la buena labor del colaborador, lo que significa mucho para el trabajador, reconociendo sus logros haciendo que se sienta como parte de la empresa y lo impulsa a seguir desarrollando su labor eficientemente, los reconocimientos podrían ser utilizando diversos medios como el correo, cartelera informativa, reunión, comité, entre otros.

En cuanto a las proyecciones futuras es cuando se hace que el trabajador conozca los planes a mediano y largo de la empresa y a través de ello se le comunica que es parte de la organización, por lo que es necesario que se cuente con su trabajo, eficacia y permanencia. Ser escuchado permite que el colaborador brinde sus expectativas con respecto a la empresa lo que es beneficioso tanto para la organización como para el trabajador, en cuanto al empleado se siente con la posibilidad de exponer sus ideas pudiendo minimizar los procesos y con respecto al empleador tiene la posibilidad de conocer las diversas razones, aportes y perspectivas desde diversos puestos en la organización.

Con respecto a delegar las tareas es encargarles a los trabajadores actividades porque los gerentes confían en ellos y creen que son un talento humano con capacidades de incrementar su responsabilidad y así sentirse comprometidos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Buen trato existe cuando en la organización hay un buen clima, donde la comunicación favorece las actividades y relaciones interpersonales que facilitan la productividad e integración de sus diversas áreas, lo que incrementa resultados óptimos, creativos y buen rendimiento de los colaboradores.

Celebraciones, se realizan en ocasiones importantes de la empresa, como un nuevo negocio, ampliación de sus instalaciones, aperturas de sedes, ingreso de nuevo personal, entre otros, hará que el colaborador se sienta parte de la organización, ya que se comparte estos momentos con sus compañeros, creando un vínculo de compañerismo y lealtad a la empresa.

Beneficios, se producen cuando los colaboradores generan un mayor compromiso a la empresa debido a que estas le brindan bonos para que lo utilicen en los almacenes, boletas para sus familias, vales de almuerzos, máquinas de snacks, servicios médicos, etc., haciendo que el trabajador se sienta más satisfecho con sus necesidades.

Las instalaciones es cuando la empresa las amplía, las limpia, o las mantiene en condiciones excelentes con iluminación que favorece el clima laboral y desarrolla las actividades, además cuenta con los puestos de trabajo ergonómicos y suficientes herramientas que se necesitan en cada área promovida por la labor conjunta, optimizando los recursos y la labor armoniosa (Delgado, 2014, pp.5-7).

Por eso la calidad de vida y bienestar del talento humano son factores relacionados con la motivación, así como también, que se mantenga un buen clima organizacional que implementa y permite un mejoramiento continuo, acompañar al colaborador, capacitarlo, formarlo y compartir la responsabilidad que genera el sentido de pertenencia y desarrollo profesional, permitiendo que la empresa alcance el éxito.

➤ **Estimulo laboral**

Se realiza mediante el reconocimiento de su trabajo, cuyo resultado genera valor agregado a los procesos y también impacta y se ve reflejado en la prevención, corrección o mejora de estos (Universidad del Cauca, 2009, p.9).

Se puede decir que los estímulos laborales son fuentes de la motivación que hacen que el colaborador se active. Es así como según Buss (1999) nos permite comprender el valor de adaptación de los motivos primarios, lo que conlleva a conocer que las fuentes de motivación han variado en dos ejes: interno-externo y psicológico-neurofisiológico, es decir que existen fuentes internas y ambientales.

Así para Deckers (2001) los estímulos ambientales podrían provocar una respuesta no voluntaria en la persona, que se puede apreciar que de acuerdo a la intensidad de lo que se responde se calificará como proporcional a la intensidad del estímulo. De ahí que la medida en que una persona se le activa es la medida en está siendo motivado. Por tanto, la conducta que no ha sido voluntaria tiene una relación uniforme con los estímulos externos. Mientras que la conducta que es voluntaria podría suceder inmediatamente apenas aparezca el estímulo externo o ambiental, contrariamente a que exista la posibilidad de que suceda luego de un tiempo que puede ser corto o largo.

En cuanto se produzca la conducta motivada en una persona será en respuesta a algunos estímulos internos, que tienen connotaciones psicológicas, como los impulsos, necesidades, deseos. Sin embargo, se puede recomendar que son influencias ambientales propias, que con el pasar del tiempo, se configuran en el abanico de estímulos u objetivos a los que una persona dirige su esfuerzo para conseguirlos, donde los objetivos que la persona considere importante para ver satisfecha sus necesidades, impulsos o deseos. Asimismo, en cuanto a los estímulos internos, las variables neurofisiológicas, biológicas, pueden ser también conductas motivadoras. De esta manera, se puede apreciar que la deficiencia o decrecimiento del nivel en algo necesario para que funcione el organismo desencadenará en un proceso que nos avisa para saber cómo se tiene que llevar a cabo la actividad que permita restaurar el equilibrio que falta. En otras palabras, la persona experimentará un malestar típico iniciándose la conductiva que motiva y dirige a quitar el malestar y recuperar el equilibrio o nivel de la variable que falta (Palmero, 1997, p.6).

De otro lado según Reeve (1994) las personas que están motivados lo hacen por diversos estímulos que los impulsan a realizar diversas conductas, que pueden ser dominantes y subordinadas (p.6).

Se puede decir que el comportamiento de las personas es motivado, donde gracias a las necesidades e impulsos les permite analizar sus conductas y de esta forma procurar que se satisfagan sus requerimientos, tal como señala Davis y Newstrom (1993). Entonces para ser estimulado necesariamente se debe tener una necesidad que nos demande esfuerzo para obtener la meta que nos conduce a comportarnos de una forma determinada, lo que dará como consecuencia una retroalimentación que puede ser positiva o negativa que direccionan la conducta del colaborador.

Sintetizando, se puede decir que el estímulo laboral son conductas que motivan a los colaboradores debido a la necesidad que tienen por obtener un resultado que puede satisfactorio o insatisfactorio.

➤ **Estímulo de la conducta laboral**

Es cuando la motivación nos impulsa a seleccionar y realizar acciones entre diversas alternativas para realizar una acción de trabajo. De este modo, la motivación tiene relación con la supervivencia y crecimiento, que se puede considerar un aumento en la probabilidad de que el colaborador logre los objetivos que busca.

Es así como cuando el colaborador detecta la necesidad hasta lograr el objetivo o satisfacción de lo que necesita, que puede convertirse en un fracaso, o en algunos casos puede ser atribuido al resultado, que pasa por diferentes estadios cuando decide hacerlo o no, que según Kuhl (1986) y Deckers (2001) hay tres momentos: cuando se elige el objetivo, el dinamismo conductual y la finalización o control de la acción que se realiza.

Cuando elegimos el objetivo se convierte en la meta, el colaborador decidirá que desea satisfacer y lo que intentará para conseguirlo y así satisfacer su motivación. Para la elección del objetivo dependerá de la intensidad de este, su atractivo, su probabilidad de éxito y estimación del esfuerzo que se necesita para lograr el objetivo (Palmero, 1997, p.14).

El dinamismo conductual, son actividades que realizan los colaboradores para intentar lograr la meta que han elegido. Luego de escoger el motivo y seleccionar el incentivo para satisfacerlo, el colaborador decidirá qué actividades le permitirán que consiga la meta, para lo que llevará a cabo la conducta instrumental que sea apropiada

para dicha finalidad. La conducta será un conjunto de actividades motivadas en las cuales está implicado el colaborador para satisfacer un motivo. Por tanto, las conductas instrumentales son relevantes, ya que se pueden considerar como relacionadas entre el motivo y la satisfacción, porque dependerá de que la ejecución de las conductas instrumentales sea correcta para conseguir o no la meta que el colaborador ha elegido (Palmero, 1997, p.14).

Además de elegir y decidir el motivo que intentará satisfacer el colaborador, también se podría elegir y decidir las conductas instrumentales a fin de lograr el objetivo. En tanto la conducta instrumental refleja el nivel de motivación que tiene el colaborador para realizar la conducta laboral. También es importante la frecuencia, es decir, las veces que el colaborador implica o inicia una actividad para lograr el objetivo; por tanto, cuando se realiza con mayor frecuencia, se incrementa la posibilidad de que el colaborador lleve a cabo las actividades de la motivación deseada. De igual modo, la intensidad es el vigor o fuerza que le pone el colaborador cuando realiza la actividad o conducta instrumental, donde existe una relación entre intensidad y nivel de motivación. En tanto, la duración está referido al tiempo que el colaborador dedicará a satisfacer el motivo seleccionado (Palmero, 1997, p.15).

Y referente a la finalización y control sobre la acción realizada, es el análisis del resultado que se consigue con las diversas acciones o conductas instrumentales que el colaborador ha realizado. El colaborador verificará si por medio de las conductas que realizó ha conseguido satisfacer o no el motivo que seleccionó. En otras palabras, se constata si se fracasó o alcanzó el éxito, el colaborador realizará los procesos de atribución causal, que le permitirán decidir si vuelve a utilizar las conductas o modificarlas. Si ha logrado la meta, el colaborador lleva a cabo la conducta con sumatoria, poniendo fin al proceso de su motivación.

En cuanto a la ocurrencia o aparición del estímulo es cuando se requiere que este sea capaz de desencadenar el proceso motivacional. Dicho estímulo puede ser interno o externo, donde el estímulo externo es el objetivo que se convertirá en meta ya que el colaborador siente atracción por los caracteres del objetivo. Pero si es interno es la situación de carencia, es lo que el organismo produce que pueden ser cambios o signos que son percibidos por el colaborador y que lo impulsan a realizar la actividad con lo que conseguirá algún objetivo experimentando connotaciones positivas o negativas.

Entonces en nuestra opinión, el estímulo a la conducta laboral dependerá del deseo o necesidad, que pueden ser internos o externos que dependerán del ambiente físico del colaborador de la empresa.

➤ **Productividad laboral**

Cuando el colaborador satisface sus necesidades por medio de la motivación a su esfuerzo y desempeño se espera la productividad laboral, respondiendo a la satisfacción de sus requerimientos personales o profesionales.

Entonces cuando se implementa estrategias para el bienestar del colaborador que puede incluir un nuevo reconocimiento consistente en mejorar el incremento de la relación del colaborador con la organización mediante charlas, orientación psico-social, argumentos claves para motivarlo en forma individual o grupal, la empresa busca incrementar la productividad laboral y obtener resultados positivos para la empresa (Arroyabe, 2015, p.7).

De este modo, las estrategias de estímulos lo que busca es incentivar al colaborador, ya que mediante estas medidas se proyecta motivar a los colaboradores a lograr sus propias metas, para lo que serán recompensados por realizarlas, en otras palabras, los colaboradores que reciben por hacer su trabajo y los estimulan a ejercer mayor actividad y obtener mejores resultados, los incentivos se convierten en muy importantes para los colaboradores, ya que mejoran e incrementan la relación entre el colaborador y la organización, siendo adecuados para motivar de forma individual o motivar a grupos de trabajo que incrementaran la productividad y se obtendrán resultados elevados (Arroyabe, 2015, p.19).

Del párrafo anterior, se desprende que para lograr los niveles altos de motivación se deben emplear incentivos que incrementen la satisfacción y productividad de los colaboradores. Mediante el plan de estímulos los colaboradores tendrán la posibilidad de ser reconocidos en sus logros, en su creatividad, tener sentido de pertenencia y valores personales y empresariales, lo que tiende a fortalecer la cultura del buen desempeño laboral que está orientado a la calidad y productividad, generando y manteniendo ambientes adecuados de trabajo y fomentando las buenas relaciones interpersonales que redunden en un clima laboral sano (Arroyabe, 2015, p.19).

En la actualidad, las nuevas formas de organización laboral tienen como fin incrementar la productividad laboral mediante diversos estímulos económicos que repercuten en el estado físico y mental del colaborador de la empresa. Debido a su relación que puede tener con las condiciones de trabajo también pueden tener relación con el estrés, fatiga, ansiedad, depresión, sueño, entre otros (Irigoyen y Martínez, 2015, p.128).

Por consiguiente, el estímulo en la productividad laboral, en nuestra opinión, es que se implementan estrategias motivacionales con la finalidad de que los colaboradores de la empresa incrementen su producción permitiendo que las organizaciones alcancen los objetivos o metas planeadas.

### **1.3 Investigaciones relativas al objeto de estudio**

#### **➤ Investigaciones Internacionales**

Rojas, F. (2018) en su trabajo: “*Capacitación y desempeño laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango)*”. Objetivo: Determinar la relación entre la capacitación y desempeño laboral. Metodología: Enfoque cuantitativo. Diseño de tipo descriptivo. Instrumento cuestionario, técnica encuesta, población 36 del personal administrativo. Concluyendo que se comprueba la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral significativamente y a nivel general, la institución debe promover el desarrollo por medio de la capacitación según lo que la organización desea obtener.

Navarrete, M. (2018) en su trabajo: “*La capacitación del personal y el desempeño laboral de los colaboradores de Megamaxi Mall de los Andes de Corporación Favorita C.A ciudad de Ambato - Ecuador*”. Objetivo: Determinar la incidencia entre la capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores. Metodología: Enfoque cualitativo y cuantitativo, nivel descriptivo. Instrumento cuestionario, técnica encuesta, población 100 colaboradores, concluyendo que se pudo establecer la correlación entre las dos variables.

García, B. (2018) en su tesis: “*Gestión Laboral: Un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso central Termoeléctrica de Ciclo Combinado - Querétaro*”. Objetivo: Determinar el grado de impacto de la capacitación del capital

humano en la productividad. Metodología: Enfoque cuantitativo y tipo correlacional. Instrumento cuestionario, técnica escala Likert. Población de 205 trabajadores y muestra de 104. Concluyendo que la formación del capital humano mediante los procesos de capacitación tiene un impacto favorable en el desempeño y nivel de productividad en la CTCC seleccionada.

Sum, M. (2015) en su trabajo: “*Motivación y desempeño laboral. (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)*”. Objetivo: Establecer la influencia de motivación y desempeño laboral. Metodología: Diseño de tipo descriptivo y estadística. Instrumento: Escala de Likert y cuestionario, se utilizó una prueba estandarizada Escala de Motivación Psicosociales, población 34 personal administrativo. Concluyendo que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

López, G. (2015) en su investigación: “*Las remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua*”. Objetivo: Investigar la relación entre las variables. Metodología: Enfoque cualitativo, tipo exploratoria, descriptiva y correlacional, técnica de encuesta, instrumento cuestionario, población 90 funcionarios del ministerio. Concluyendo que se ha podido conocer la relación que existe entre los variables motivos por los cuales las personas tienen necesidad de trabajar, llegando a situarnos en remuneraciones que las percepciones tienen colaboradores que se impulsan y determinan que una persona continúe y realice eficientemente el desempeño en su trabajo. Las remuneraciones influyen en la desmotivación laboral lo que facilita la elaboración de un taller en el que se pretende llegar a colaboradores por medio del cambio de la percepción que tienen frente a lo que perciben como remuneración de su trabajo.

### ➤ **Investigaciones Nacionales**

Quispe, M. (2018) en su tesis: “*La capacitación en el desempeño laboral de los trabajadores conserjes de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*”. Objetivo: Analizar la capacitación en el desempeño laboral. Metodología: Enfoque cuantitativo, método científico de carácter descriptivo y diseño no experimental de alcance transeccional, técnica de encuesta, instrumento cuestionario, población 100

trabajadores y muestra 100. Concluyendo que, si se recibe capacitación en el área de trabajo y que han mejorado sus funciones, comunicando sus dudas y molestias con respecto a sus labores existiendo una buena comunicación entre trabajador y empleador de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Chambilla, Y. y Merino, F. (2018) en su tesis: “*Capacitación de los trabajadores y calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017*”. Objetivo: Determinar la relación entre las variables. Metodología: Enfoque cuantitativo, método descriptivo, analítico y deductivo, diseño no experimental de corte trasversal. Población: 42 trabajadores con dos instrumentos de 12 y 15. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionarios. Concluyendo que la capacitación tiene una alta incidencia en la calidad de los servicios brindados por la municipalidad distrital con altos niveles de las respuestas y un coeficiente de Rho de Spearman de 0,720.

Villafane, W. (2018) en su tesis: “*Estrategias de capacitación y su relación con la gestión del talento humano en el centro de salud 9 de octubre del distrito de Manantay, Ucayali, 2017*”. Objetivo: Determinar la relación entre las variables. Metodología: Enfoque cuantitativo, diseño descriptivo correlacional. La población fue de 648 docentes y la muestra de 84 usuarios del servicio de salud, el instrumento fue cuestionario. Concluyendo que existe relación entre las variables en el centro de salud 9 de octubre del distrito de Manantay, Ucayali 2017; al obtener un valor  $r=0.816$  estrategias de capacitación y un valor  $r=0.823$  gestión del talento humano según la prueba de Tao de Kendall.

Liza, P. (2018) en su tesis: “*Capacitación y motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima 2017*”. Objetivo: Determinar la relación entre capacitación y motivación laboral. Metodología: El método fue hipotético-deductivo, diseño no experimental de nivel correlacional de corte trasversal, población de 120 trabajadores, muestra probabilística de 92, instrumentos: Cuestionario. Concluyendo que existe evidencia para afirmar que la capacitación se relaciona significativamente con la motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Mas del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.954, represento una alta correlación entre las variables.

Aguilar, J. & Marlo, O. (2016) en su tesis: “*Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015*”. Objetivo: Diseñar un plan de capacitación. Metodología: El tipo fue aplicada y descriptivo propositivo, diseño transversal no experimental, población: 946, muestra 141 trabajadores. Resultado: 45,4% si se ejecutó el plan de capacitación, el 54,6% indicó que no se ejecutó, el 12,1% el área de recursos humanos siempre evaluó los requisitos para puestos que solicita, el 56,0% opinó que nunca. Concluyendo que se identificó un alto porcentaje con respecto a falta de conocimiento de existencia de un plan de capacitación, lo cual generó un bajo rendimiento laboral y una debilidad para el HRL; por no tener bien definidas las funciones de su talento humano.

#### 1.4 Marco Conceptual

- **Desarrollo de competencias.** - Es el saber hacer en situaciones concretas que requieren la aplicación creativa, flexible y responsable de conocimientos, habilidades y actitudes son elementos claves para la competitividad que se reflejan en la organización interna de las empresas (Beer, 1997).
- **Fortalecimiento de habilidades.** - Es permitir que los conocimientos que ha adquirido el talento humano de la empresa debido a la capacitación sea capitalizado (Butterris, 2001).
- **Compromiso y control en el cambio.** – Compromiso con el trabajo y control con la actitud hacia el cambio (Oseda et al., 2018).
- **Capacitación del talento humano.** - Es dotarles de habilidades a los colaboradores con talento humano con la finalidad de asignarles en la posición correcta, es decir, estar alineado de acuerdo a la estrategia de la empresa (García, s/f, p.2).
- **Estímulo laboral.** - Es la voluntad a realizar un esfuerzo con la finalidad de alcanzar metas condicionadas por la habilidad del colaborador (Stoner et al., 1999).
- **Estímulo de la conducta laboral.** - Son estrategias que permiten que el colaborador incremente su productividad laboral en la empresa (Irigoyen y Martínez, 2015).

- **Productividad laboral.** - Es el esfuerzo que está motivado a realizar el colaborador para alcanzar la productividad en su trabajo (Robbins, 1999).
- **Motivación laboral.** - Es la búsqueda de elementos que permiten conducir los esfuerzos de los individuos a una dirección específica, permitiendo hallar elementos que canaliza el esfuerzo del colaborador logrando los objetivos que busca la organización (Madrigal, 2009).

## **Capítulo II: El problema, Objetivos, Hipótesis y Variables**

### **2.1 Planteamiento del Problema**

#### **2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

Toda empresa u organización en el mundo necesita contar con personal óptimamente capacitado, los mismos que puedan desarrollar las actividades encomendadas con éxito y objetividad para el logro de las metas y objetivos colectivos de la institución y así lograr obtener el crecimiento, expansión y consolidación, logrando llegar al cumplimiento de su misión y metas proyectada en corto y largo plazo, para mantener la vanguardia y desarrollo de su funcionamiento.

Contar con personal altamente capacitado, con conocimiento manejos de estrategias que logren el cumplimiento de sus labores en las distintas áreas que cuenta la organización donde se desenvuelven, le permitirá ser considerada una organización fuerte y potencialmente efectiva en el cumplimiento de funciones.

La organización tiene un grado de responsabilidad en que todo el personal que es pertenece a ella, cuente en todo momento con la gestión del conocimiento y capacitación del talento humano en provecho de la Empresa.

Es por ello que las empresas buscan en su personal un desempeño laboral de acuerdo sus necesidades y así puedan medir su rendimiento laboral en base a la productividad y para lograr esto es necesario tener en cuenta la motivación laboral del personal integrante de la empresa, este aspecto no escapa al personal de los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” sede Puno.

Supermercados Peruanos S. A., es propietaria de la cadena de Hipermercados Plaza Vea, que cuenta bajo el formato de supermercado donde se encuentra mucha variedad de productos. Es a partir del año 2007, lanzo una proyección hacia provincias, hoy cuenta con presencia en Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote, Huancayo, Ica, Arequipa, Puno y Tacna.

Para Plaza Vea sede Puno y para toda la cadena, es importante tener capacitados al personal que la integra, esta capacitación implica una gestión del

talento humano de manera continua y permanente, ya que dependerá de esta gestión la productividad de la Empresa Plaza Vea sede Puno.

Siendo así, la Empresa Plaza Vea, sede Puno, necesita tener una motivación laboral en su personal, para el cumplimiento de sus metas y objetivos en el Altiplano Peruano, esta motivación, redundará en una eficiente y eficaz desempeño laboral de su personal ya que esta gestión en el talento humano, se convertirá en conocimiento de sus funciones y obligaciones, para la producción.

### **Antecedentes Teóricos**

El tema en cuestión, capacitación del talento humano es, el que aporta a la organización o empresa sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamiento, percepciones, entre otros. Sin importar el cargo que ocupen en la empresa u organización, lo importante es que son parte y tienen responsabilidades en la empresa u organización. Es una de las constantes preocupaciones de Supermercados peruanos.

## **2.1.2 Definición del Problema**

### **2.1.2.1 Problema General**

¿De qué manera la capacitación del talento humano tiene implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veas” Puno - 2018?

### **2.1.2.2 Problemas Específicos**

- a) ¿Cómo el desarrollo de competencias tiene implicancia en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veas” Puno - 2018?
- b) ¿En qué medida la fortaleza de habilidades tiene implicancia en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veas” Puno - 2018?

- c) ¿Cómo el compromiso y control en el cambio tienen implicancia en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno - 2018?

## **2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación**

### **2.2.1 Finalidad**

La finalidad del presente estudio de investigación es orientar a desarrollar personal capacitado en sus quehaceres laborales en la empresa, desarrollándoles las competencias necesarias para desempeñarse adecuadamente en sus roles necesarios y obligatorios, con la finalidad de crear valor para la empresa retail Plaza Vea, sede Puno.

### **2.2.2 Objetivo General y Específicos**

#### **2.2.2.1 Objetivo General**

Determinar si la capacitación del talento humano tiene implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

#### **2.2.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Analizar si el desarrollo de competencias tiene implicancia en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.
- b) Verificar si la fortaleza de las habilidades tiene implicancia en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.
- c) Establecer si el compromiso y control en el cambio tienen implicancia en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

### 2.2.3 Delimitación del Estudio

#### 2.2.3.1 Delimitación espacial

El presente estudio de investigación se desarrolló en la Ciudad del Puno.

#### 2.2.3.2 Delimitación temporal

La investigación se desarrolló entre los meses de abril a setiembre del año 2019.

#### 2.2.3.3 Delimitación social

Por la forma que se ha planteado el tema de investigación, se aplicó la técnica de recolección de datos de la muestra será el personal que labora en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” sede Puno.

#### 2.2.3.4 Delimitación conceptual

- a) **Capacitación del Talento Humano.** - Es dotarles de habilidades a los colaboradores con talento humano con la finalidad de asignarles en la posición correcta, es decir, estar alineado de acuerdo a la estrategia de la empresa (García, s/f, p.2).
- b) **Motivación Laboral.** - Es la búsqueda de elementos que permiten conducir los esfuerzos de los individuos a una dirección específica, permitiendo hallar elementos que canaliza el esfuerzo del colaborador logrando los objetivos que busca la organización (Madrigal, 2009).

### 2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

#### ➤ Justificación

El presente estudio de investigación se justifica porque en una empresa u organización el esfuerzo humano es vital para el funcionamiento, sin embargo, cuando el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la empresa u organización marchará y cumplirá sus objetivos y metas trazadas.

Por lo importante que es el elemento humano, es necesario darle o mantenerlo motivado y una de las formas es capacitándolo en lo que tiene que realizar, el personal que sabe lo que tiene que hacer, realizara sus labores o funciones con más precisión y con mayor productividad laboral.

➤ **Importancia**

También es importante mencionar que el talento humano proporciona la chipa creativa en cualquier organización o empresa, ya que son los que se encargan de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la empresa, creándose una relación entre la organización y los empleados.

## **2.3 Hipótesis y Variables**

### **2.3.1 Supuestos teóricos**

La capacitación correcta y eficiente del talento humano, es contar con capital humano en sintonía con las tendencias innovadoras, buscando la pro-actividad ante los cambios, demostrando sus destrezas es una de las actividades esenciales para alcanzar los objetivos y metas de cualquier empresa, y así esta pueda llegar a altos niveles de competitividad puesto que es el capital humano. En base a la capacitación del talento humano se puede mantener una motivación laboral. (Pfeffer, J., 1996, p.30)

### **2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas**

#### **2.3.2.1 Hipótesis Principal**

La capacitación del talento humano tendría implicancia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

### **2.3.2.2 Hipótesis Específicos**

- a) El desarrollo de competencias tendría implicancia favorable en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.
- b) La fortaleza de las habilidades tendría implicancia positiva en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.
- c) El compromiso y control en el cambio tendría implicancia positiva en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

### **2.3.3 Variables e Indicadores**

#### **Variable X: Capacitación del Talento Humano**

##### Indicadores

X<sub>1</sub>: Desarrollo de competencias

X<sub>2</sub>: Fortalecimiento de habilidades

X<sub>3</sub>: Compromiso y control en el cambio

#### **Variable Y: Motivación Laboral**

##### Indicadores

Y<sub>1</sub>: Estimulo laboral

Y<sub>2</sub>: Estimulo de la Conducta laboral

Y<sub>3</sub>: Productividad laboral

## Capítulo III: Método, Técnica e instrumentos

### 3.1 Población y Muestra

#### 3.1.1 Población

La población estuvo conformada por 110 personal de trabajadores administrativos y de servicios que laboran en Plaza Veá sede Puno.

#### 3.1.2 Muestra

De acuerdo con Webster (1998) “Una muestra aleatoria simple es la que resulta aplicar un método por el cual todas las muestras posibles de un determinado tamaño tengan la misma probabilidad de ser elegidas”. (p.324). Esta definición refleja que la probabilidad de selección de la unidad de análisis es independiente de la probabilidad que tienen el resto de unidades de análisis que integran una población.

Esto significa que tiene implícita la condición de equiprobabilidad. (Glass y Stanley, 1994).

Para determinar el tamaño óptimo de muestra se utilizará el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones cuya fórmula se describe a continuación:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

Dónde:

$Z$  : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.

$P$  : Trabajadores administrativos y de servicios que laboran en Supermercados Peruanos “Plaza Veá” sede Puno que no están de acuerdo con motivación laboral (Se asume  $P = 0.5$ )

$Q$  : Trabajadores administrativos y de servicios que laboran en Supermercados Peruanos “Plaza Vea” sede Puno que si están de acuerdo con la motivación laboral (Se asume  $P = 0.5$ )

$e$  : Margen de error 5%

$N$  : Población

$n$  : Tamaño óptimo de muestra.

A un nivel de confianza de 95% y 5% como margen de error la muestra a seleccionar fue:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(110)}{(0.05)^2(110 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$n = 86$  Trabajadores administrativos y de servicios que laboran en Supermercados Peruanos “Plaza Vea” sede Puno.

### 3.2 Diseño a utilizar en el estudio

La investigación es no experimental, el cual es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para analizarlos (Hernández, R., 2014, p.152).

En estos tipos de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural y dependiente en que se va a centrar la investigación, existen diferentes tipos de diseños en las que se puede basar el investigador. (Garza, E., 2016, p.11).

#### 3.2.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

##### ➤ TÉCNICAS

**Investigación documental:** Utiliza como instrumentos de análisis los documentos escritos, con la finalidad de identificar relaciones, elaborar comparaciones, determinar etapas, posturas o la situación actual o nivel de evolución de determinado tema de estudio.

**Encuesta:** Considera una serie de técnicas destinadas a reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado tema de una población. La encuesta se puede aplicar también de manera individual o grupal, con medidas de control

presencial o de autocontrol de parte del evaluado. Generalmente es de carácter anónimo.

## ➤ **INSTRUMENTOS**

**Fichas bibliográficas:** se redacta recogiendo de manera concisa y ordenada todos los datos que son necesarios a fin de identificar con precisión el libro o artículo al que ella se refiere. Internacionalmente, existen dos importantes criterios acerca de estos datos.

**Formulario de encuesta:** se definen como los documentos impresos, organizados de manera que faciliten la obtención de datos sobre las variables que se estudian para respuesta al problema de investigación, por medio de preguntas estructuradas (cerradas), preguntas no estructuradas (abiertas), escalas Likert u otras (Borda, Tuesta & Navarro, 2009).

### **3.2.2 Procesamiento de Datos**

A partir del análisis de los datos se logra identificar las particularidades de la situación estudiada. Utilizando las técnicas de análisis de información, el investigador reconstruye el objeto a partir de la información empírica. La interpretación implica la reconstrucción teórico-conceptual del fenómeno a partir del dialogo e interpretación entre los referentes empíricos (datos) y el sistema conceptual adoptado (teoría) (Yuni & Urbano, 2006)

El trabajo de investigación proceso los datos conseguido de las diferentes fuentes, por intermedio de las siguientes técnicas:

- Ordenamiento y clasificación
- Registro manual
- Proceso computarizado con Excel
- Proceso computarizado con SPSS.

## **Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados**

### **4.1 Presentación de los resultados**

Con el fin de dar respuesta a los problemas planteados, en la presente tesis; se registró y procesó la información obtenida del cuestionario aplicado. Asimismo, utilizando el programa Excel, se elaboraron cuadros y gráficos, para una más clara comprensión de los resultados.

De acuerdo con el orden de las preguntas formuladas, a continuación, se presentan un total de 16 tablas de resultados. El análisis e interpretación de la información recogida, se realizan en función a la tendencia arrojada en cada tabla, es decir, solo se desarrolla el comentario sobre la alternativa que alcanzó mayor porcentaje en cada ítem.

**Tabla N°1:**

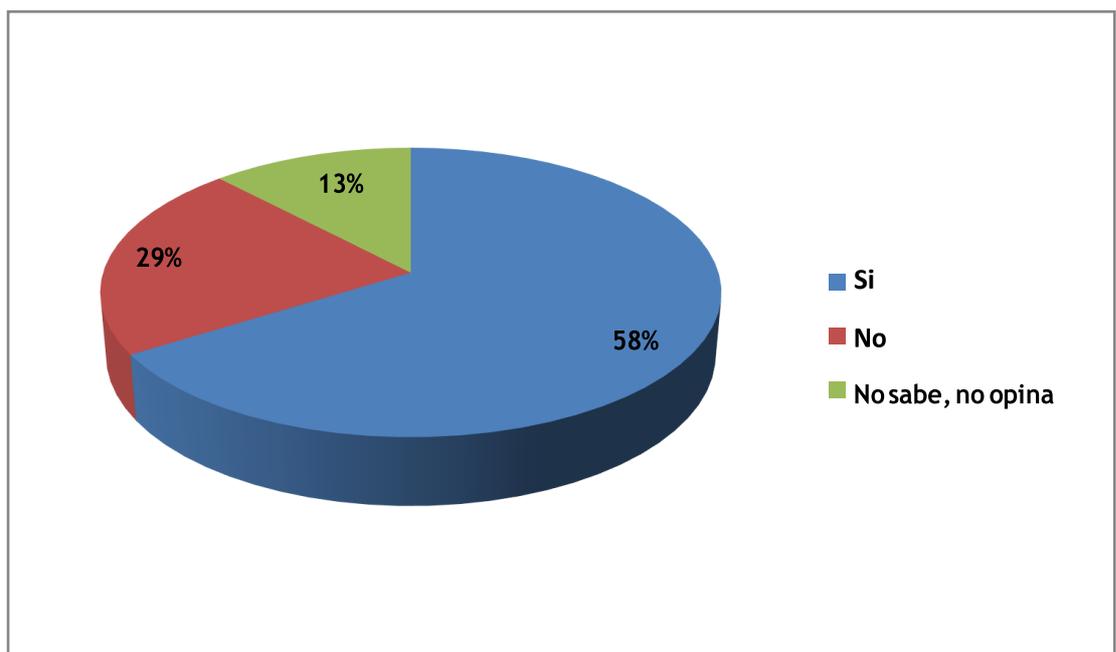
El Desarrollo de competencias del personal facilita o promueve el mejor desempeño de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 50         | 58          |
| No                | 25         | 29          |
| No sabe, no opina | 11         | 13          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 1 de cuestionario aplicado

Al visualizar el cuadro anterior, el 58% de entrevistados respondieron que sí, mientras que el 29% señalaron que no estaban de acuerdo con la mayoría y el 13% indicaron que no sabe, no opina al respecto, totalizando el 100% de la muestra. Esto significa que la mayoría está de acuerdo que el desarrollo de competencias del personal facilitará el desempeño de tomar decisiones, buena capacidad de comunicación, persistencia y constancia para obtener los resultados deseados y la facilidad para trabajar en equipo.

**Gráfica N°1**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°1

**Tabla N° 2:**

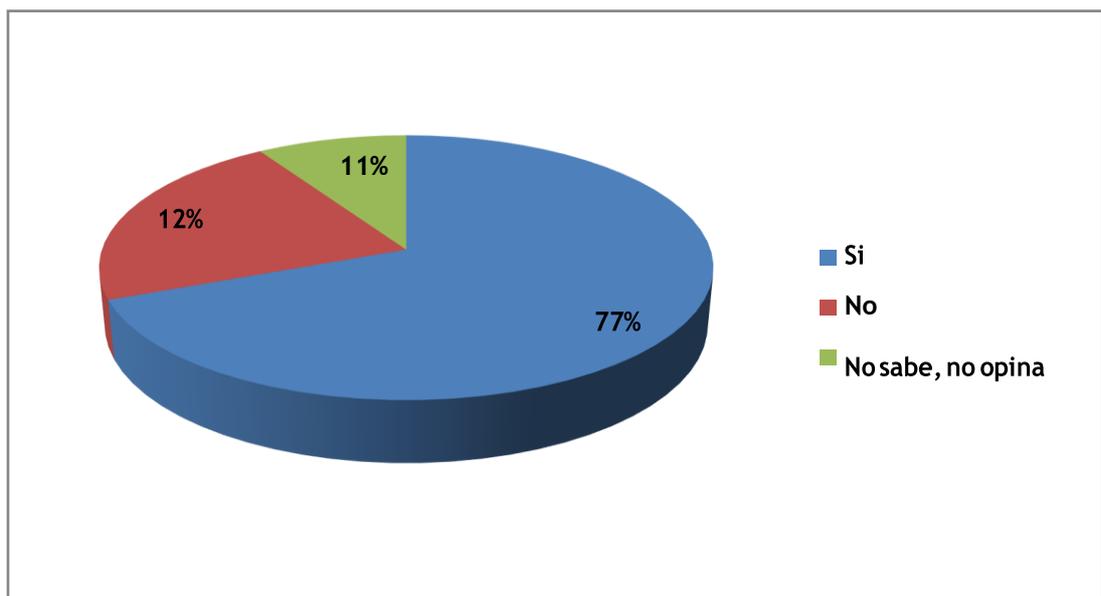
El desarrollo de competencias del personal, se logrará con cursos, talleres para una formación continua de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 66         | 77          |
| No                | 10         | 12          |
| No sabe, no opina | 10         | 11          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 2 de cuestionario aplicado

Los resultados muestran que el 77% de los encuestados respondieron que sí, mientras que el 12% señalaron que no y el 11% restante indicaron que no sabe, no opina al respecto, totalizando de esta forma el 100% de la muestra. De lo que se deduce que la mayoría de encuestados opina que el desarrollo de competencias del personal, se logrará con cursos, talleres para una formación adecuada donde queden convencidos de que la motivación es un fenómeno humano de gran trascendencia para los individuos y para la sociedad, quedando fuertemente motivados para aprovechar al máximo el seminario, dedicándole al empeño que merece una tarea de suma importancia y utilidad.

**Gráfica N° 2**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°2

**Tabla N° 3:**

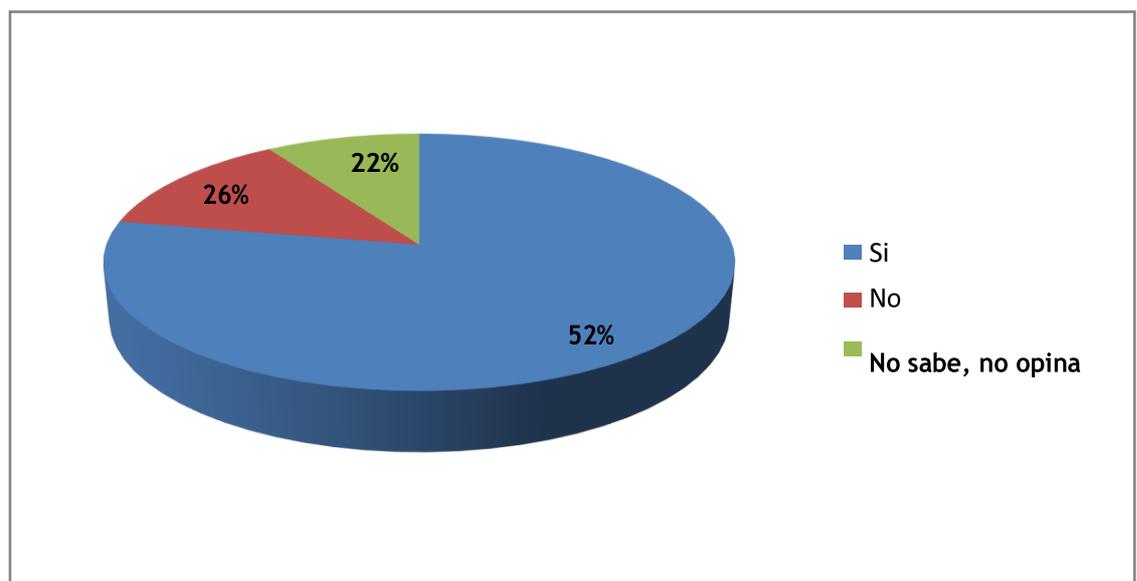
Fortalecer las habilidades del personal, se fomenta el compromiso en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 45         | 52          |
| No                | 22         | 26          |
| No sabe, no opina | 19         | 22          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 3 de cuestionario aplicado

El 52% fueron de la opinión que, si estaban de acuerdo con la interrogante, mientras que el 26% señalaron que no compartían lo mismo que la primera alternativa y el 22% restante indicaron que no sabe, no opina al respecto, sumando el 100% de la muestra. Por lo tanto, se deduce que la mayoría de trabajadores consideran que fortalecer las habilidades del personal, se fomenta el compromiso ya que es clave para el Supermercado Peruano “Plaza Veá”, porque a través de éste se pueden obtener grandes retos, como la excelencia. Fomentando el compromiso que es una de las variables, para una maximización del valor del supermercado.

**Gráfica N° 3**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°3

**Tabla N° 4:**

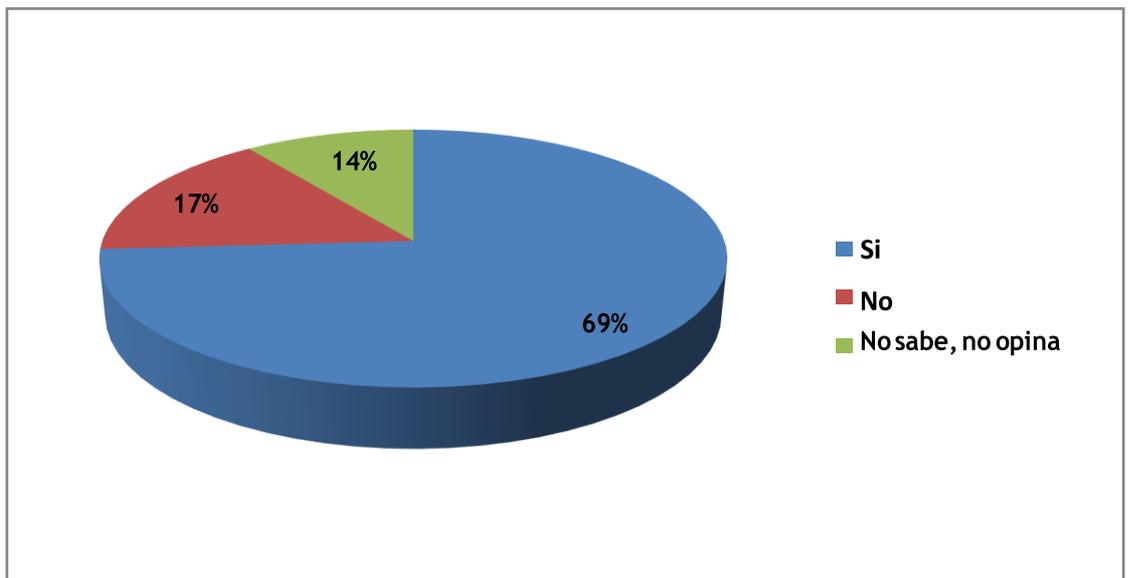
Fomentar el trabajo en equipo es fortalecer las habilidades para obtener un entorno apropiado de trabajo para los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 59         | 69          |
| No                | 15         | 17          |
| No sabe, no opina | 12         | 14          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 4 de cuestionario aplicado

Según los alcances de la pregunta, un 69% fueron de la opinión que sí, mientras que un 17% de los encuestados respondieron que no están de acuerdo con el primer grupo y el 14% de los encuestados indicaron que no sabe, no opina, llegando de esta forma al 100% de la muestra. Es decir que en opinión de la mayoría fomentar el trabajo complementa las habilidades y los talentos; ya que cuando tienes un equipo de trabajo diverso y bien enfocado, se pueden disminuir las debilidades y potenciar las fortalezas; contemplando más rápidos las tareas trabajando todos en un mismo proyecto, apoyándose mutuamente. El trabajo en equipo es clave para la productividad del Supermercado Peruano “Plaza Veá”.

**Gráfica N° 4**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°4

**Tabla N° 5:**

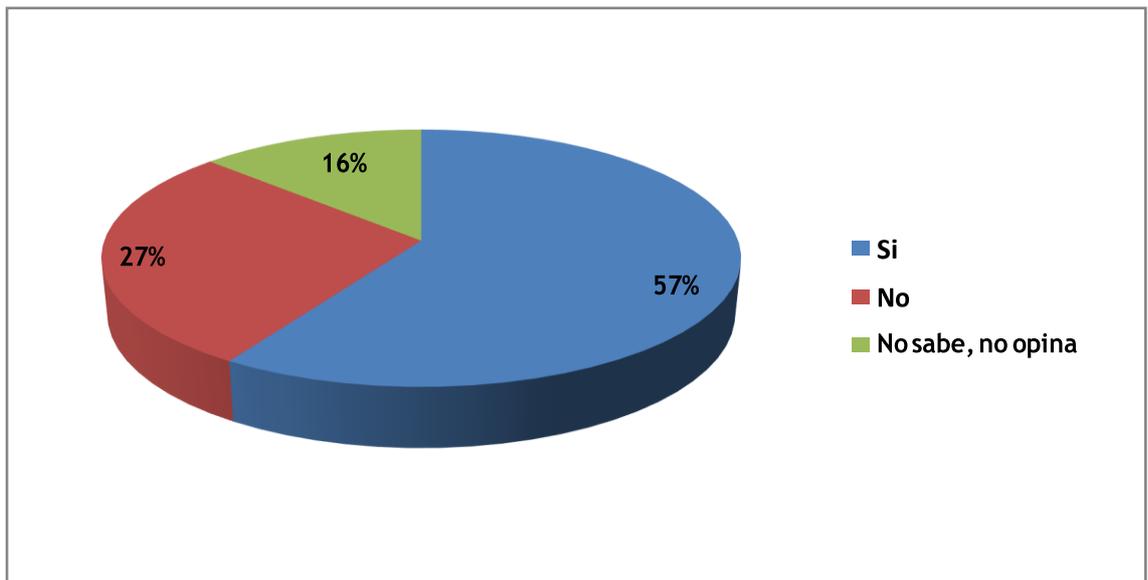
El compromiso y control en el cambio del personal, busca seleccionar para competencias a los trabajadores de Plaza Vea, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 49         | 57          |
| No                | 23         | 27          |
| No sabe, no opina | 14         | 16          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 5 de cuestionario aplicado

Referente a la información del cuadro, se visualiza que el 57% respondió afirmativamente, mientras que el 27% señalaron que no y el 16% indicaron que no sabe, no opina, totalizando el 100% de la muestra. Esto quiere decir que la que la mayor cantidad de entrevistados opinó que el compromiso y control en el cambio del personal, busca seleccionar para competencias a los trabajadores ya que tendrán el conocimiento, la habilidad y la capacidad de usar la información para contribuir al plan estratégico del Supermercado. Asimismo, tiene la capacidad de intercambiar de forma efectiva la información con todas las partes interesadas y la habilidad para proporcionar la orientación a las partes interesadas de “Plaza Vea”.

**Gráfica N° 5**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°5

**Tabla N°6:**

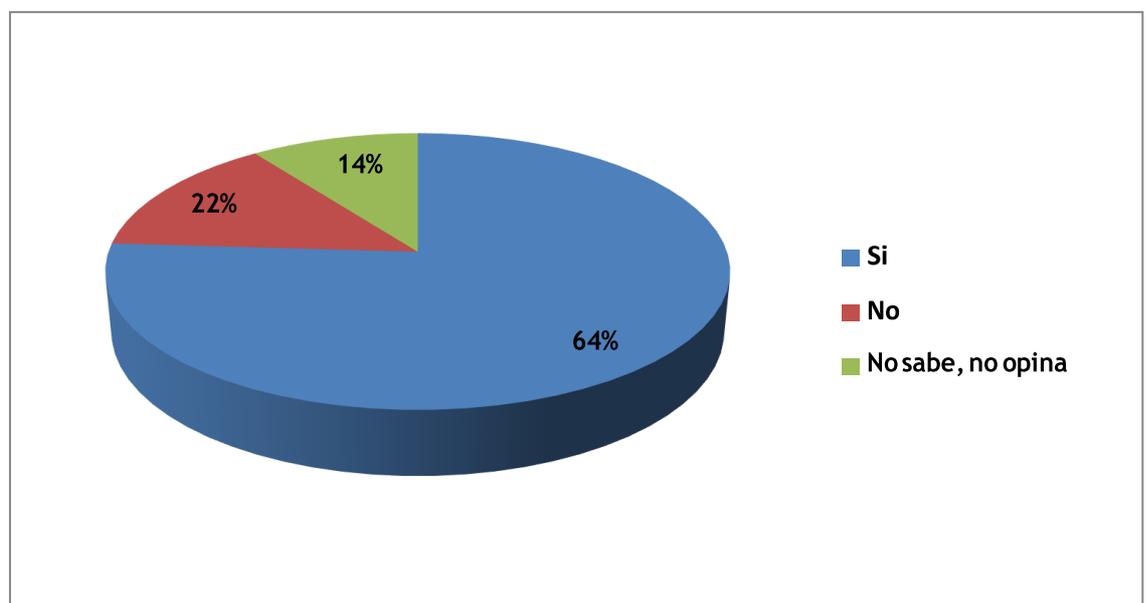
El compromiso y control en el cambio en los trabajadores, será necesario priorizar o valorar las experiencias de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 55         | 64          |
| No                | 19         | 22          |
| No sabe, no opina | 12         | 14          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 6 de cuestionario aplicado

Se observa en la tabla, que el 64% de los encuestados respondieron que si, mientras que el 22% fueron de la opinión que no estaban de acuerdo con la primera alternativa y el 14% respondieron que no saben, no opinan al respecto, totalizando el 100% de la muestra. Por lo tanto, para la mayoría el compromiso y control en el cambio en los trabajadores, es necesario priorizar y valorar las experiencias de los trabajadores, pues se sienten valorados. No obstante, se debe tener mucho cuidado cuando se trata de salarios y beneficios, ya que ellos están aportando con la empresa en su rendimiento de habilidades y para llegar a una meta trazada con el Supermercado Peruano “Plaza Veá”.

**Gráfica N°6**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°6.

**Tabla N° 7:**

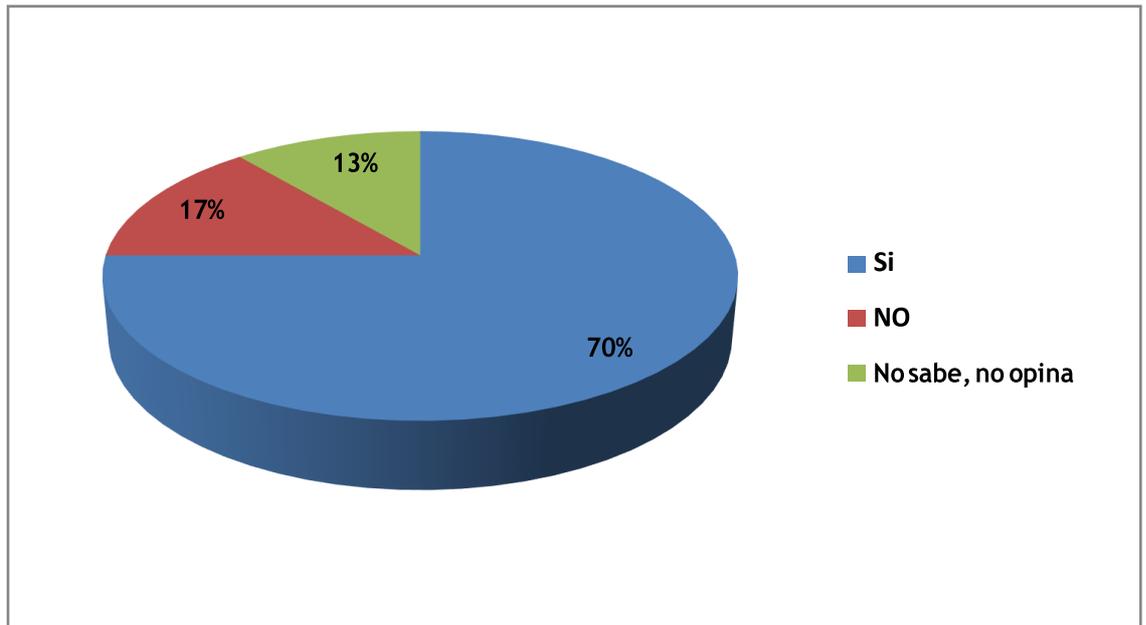
La capacitación del talento humano, dará mejores resultados de productividad laboral de los trabajadores de Plaza Vea, Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 60         | 70          |
| No                | 15         | 17          |
| No sabe, no opina | 11         | 13          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 7 de cuestionario aplicado

En la tabla se puede observar que el 70% fue de la una opinión afirmativa, mientras que el 17% señalaron no estar de acuerdo y el 13% de los encuestados respondieron que no sabe, no opina, de esta manera se totaliza el 100% de la muestra. Se logra establecer que la capacitación del talento humano, dará mejores resultados de productividad laboral de los trabajadores; mejorándolos frecuentemente sus cualidades e incrementando su motivación, conduciendo a un incremento en la rentabilidad.

**Gráfica N° 7**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°7

**Tabla N° 8:**

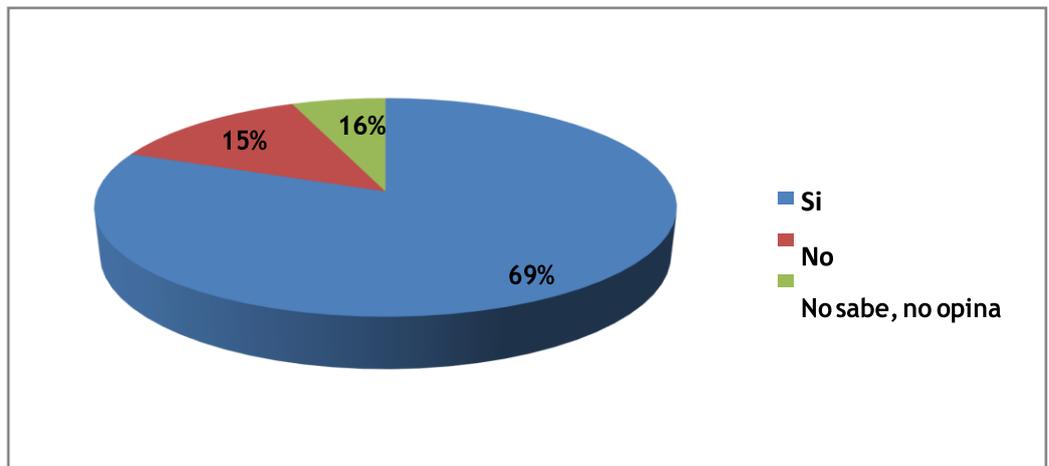
La capacitación del talento humano mejorará las relaciones personales en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 59         | 69          |
| No                | 13         | 15          |
| No sabe, no opina | 14         | 16          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 8 de cuestionario aplicado

Respecto a la información del cuadro anterior, un 69% fueron de la opinión que si, mientras que un 15% respondieron que no y el 16% indicaron que no saben, no opinan al respecto, llegando de esta forma al 100% de la muestra. Por lo tanto la capacitación del talento humano mejora las relaciones personales entre los directivos y trabajadores del Supermercado en todas las áreas. Tratándose de una visión integral con el fin de optimizar las relaciones entre ellos. Siendo los principales objetivos: Promover el alcance de los objetivos, garantizar la eficacia al máximo, identificar y satisfacer las necesidades de los trabajadores, crear un equilibrio entre los objetivos individuales, inculcar la colaboración y el trabajo en equipo entre las distintas áreas.

**Gráfica N° 8**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°8

**Tabla N° 9:**

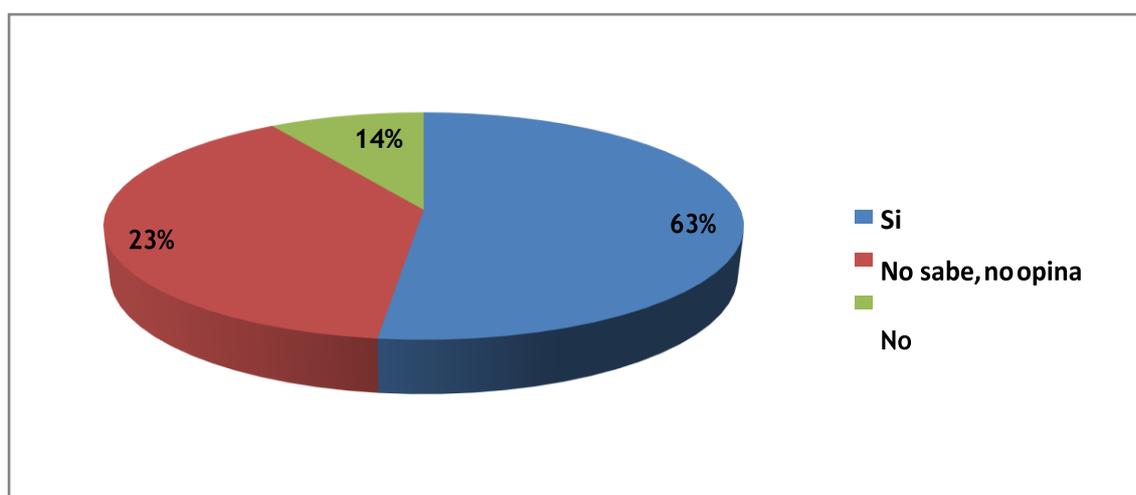
El estímulo laboral de las personas es clave para el desempeño en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 54         | 63          |
| No                | 12         | 14          |
| No sabe, no opina | 20         | 23          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 9 de cuestionario aplicado

Los datos observados en el cuadro anterior, nos muestra que el 63% de los encuestados respondieron que sí; mientras que el 14% señalaron que no y el 23% restante indicó que no sabe, no opina, totalizando de esta forma el 100% de la muestra. Por lo que se concluye que el estímulo laboral de las personas es clave para el desempeño en los trabajadores porque da una mejor imagen del Supermercado, mayor compromiso, mayor rendimiento laboral, más y mejores ideas de mejora, menores inconvenientes, mayor competitividad, menos fugas de cerebros y mejor imagen del Supermercado Peruano “Plaza Veá” como buen trabajador.

**Gráfica N° 9**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°9

**Tabla N° 10:**

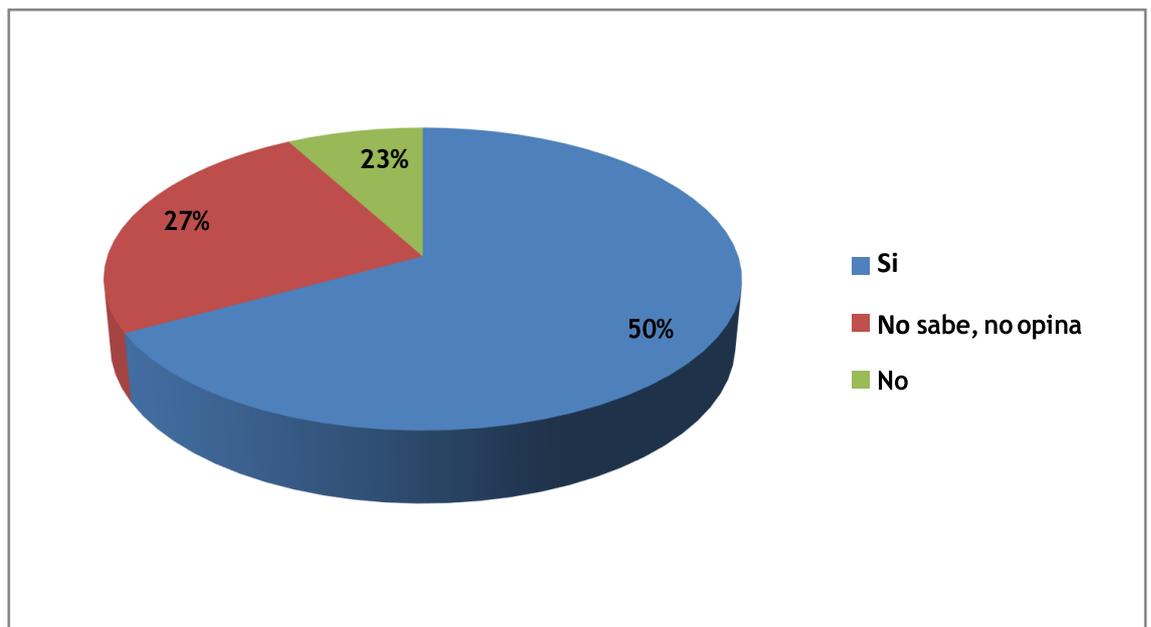
El estímulo laboral de las personas mejora su desempeño de los trabajadores de Plaza Vea, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 43         | 50          |
| No                | 20         | 23          |
| No sabe, no opina | 23         | 27          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 10 de cuestionario aplicado

Se aprecia en el cuadro anterior, que el 50% respondió afirmativamente, mientras que el 23% señalaron que no estaban de acuerdo y el 27% restante indicó que no sabe, no opina, sumando de esta forma el 100% de la muestra. De este dato evidencia que el estímulo laboral de las personas mejora su desempeño de manera significativa y digna de confianza, por ello le convierte en un modelo atractivo; aumentando la capacidad para influir en el cambio y reducir las resistencias al cambio.

**Gráfica N° 10**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°10

**Tabla N° 11:**

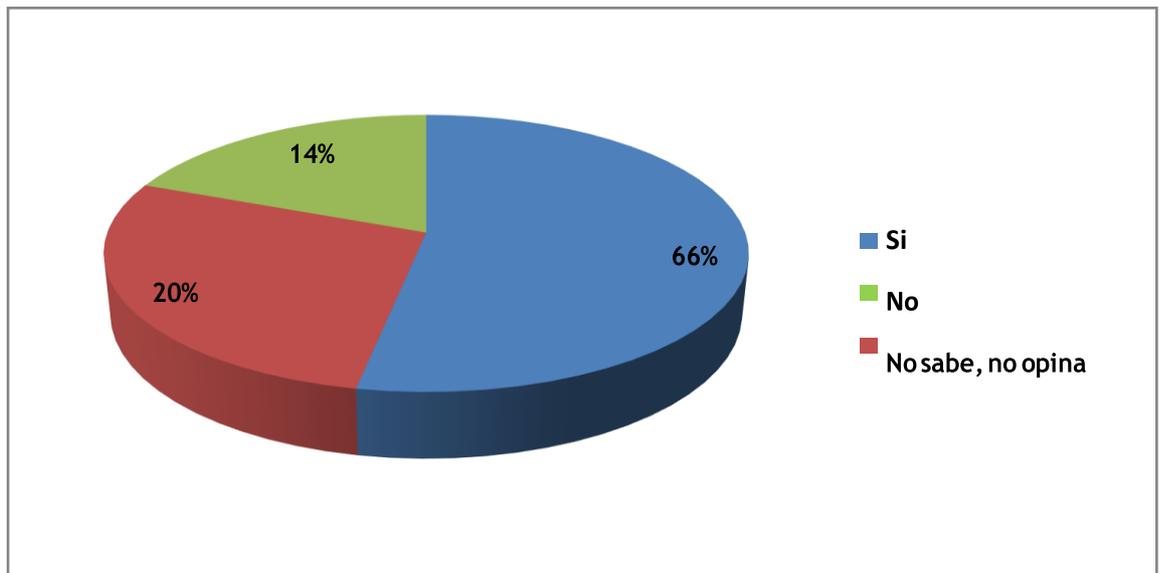
El estímulo en la conducta laboral, responde a los fines personales en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 57         | 66          |
| No                | 12         | 14          |
| No sabe, no opina | 17         | 20          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 11 de cuestionario aplicado

En el cuadro anterior, se muestra que 66% de los entrevistados respondieron que sí; mientras que el 14% respondieron que no estaban de acuerdo con la mayoría y el 20% indicó que no sabe, no opina, llegando al total del 100% de la muestra. El estímulo en la conducta laboral, responde a los fines personales en los trabajadores de Plaza Veá permitiendo canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a Plaza Veá y a la misma persona.

**Gráfica N°11**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°11

**Tabla N° 12:**

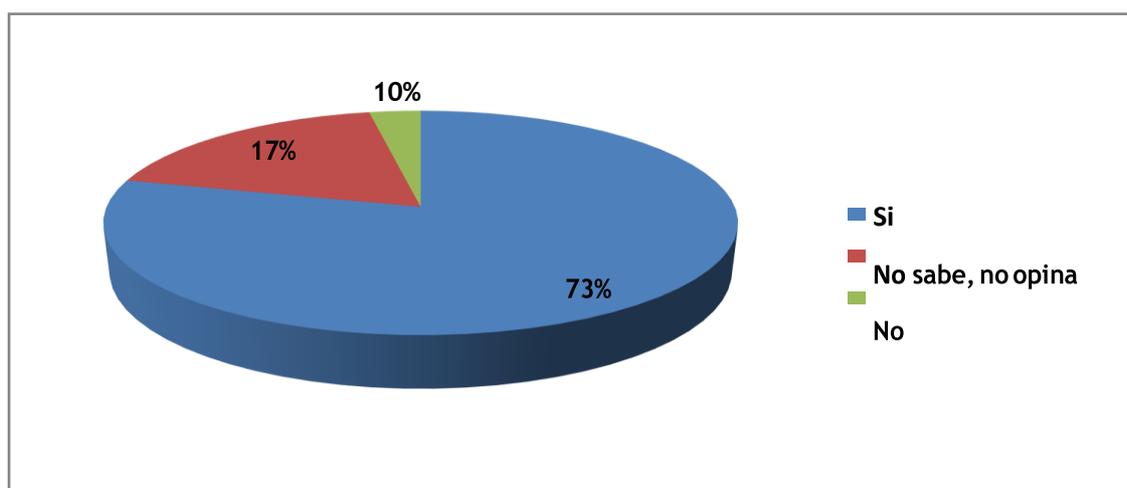
El estímulo de la conducta laboral asertiva es la más apropiada que se debe orientar a los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 63         | 73          |
| No                | 9          | 10          |
| No sabe, no opina | 14         | 17          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 12 de cuestionario aplicado

Al visualizar el cuadro anterior, obtenemos los siguientes resultados: el 73% de los encuestados respondieron que, si estaban de acuerdo, mientras que el 10% indicaron estar en contra de la opinión del primer grupo y el 17% respondieron que no saben, no opinan, totalizando el 100% de la muestra total. Por lo tanto, el estímulo de la conducta laboral asertiva es la más apropiada que se debe orientar a los trabajadores ya que es clave en un entorno donde las relaciones humanas están sujetas a grandes niveles de estrés; ya que solo mediante este comportamiento se pueden construir culturas participativas y basadas en la confianza que impulsen la excelencia de Plaza Veá.

**Gráfica N° 12**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°12.

**Tabla N° 13:**

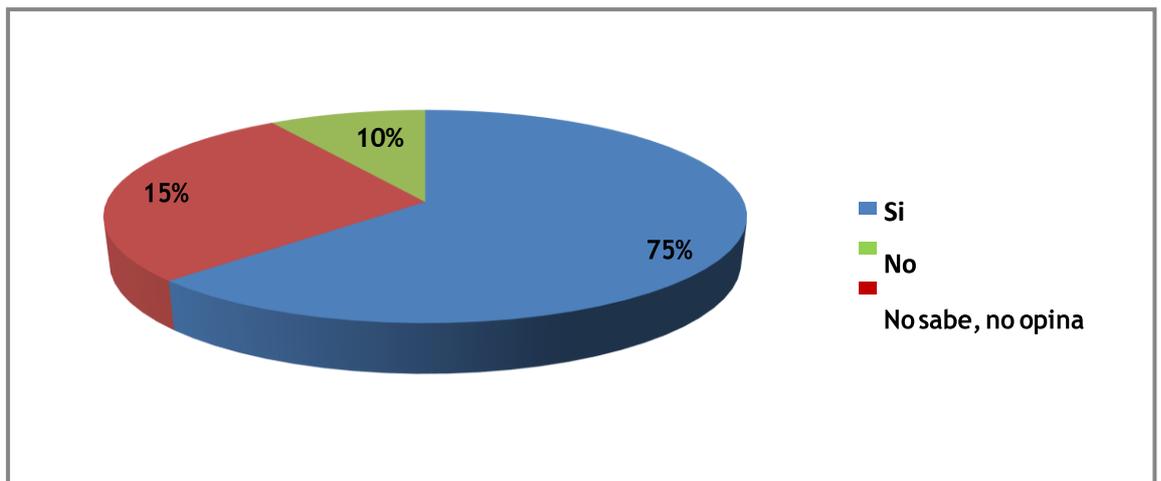
La productividad laboral, es el resultado cuando el personal es valorado por los administradores y compañeros en Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 64         | 75          |
| No                | 9          | 10          |
| No sabe, no opina | 13         | 15          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 13 de cuestionario aplicado

La información que se aprecia en el cuadro anterior permite conocer que el 75% de los encuestados respondieron que sí, mientras que el 10% señalaron que no estaban de acuerdo con la mayoría y el 15% restante indicó que no sabe, no opina, sumando de esta forma el 100% de la muestra. La productividad laboral es el resultado cuando el personal es valorado por los administradores y compañeros de Plaza Veá, estableciendo objetivos y metas para el éxito. Estableciendo un camino a seguir que debe servir como fuente de motivación y buscando la máxima eficiencia ha de ser la prioridad.

**Gráfica N°13**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°13

**Tabla N° 14:**

La productividad laboral, implica conocer y seguir la estrategia de la empresa, para aumentarla en Plaza Veá, sede Puno.

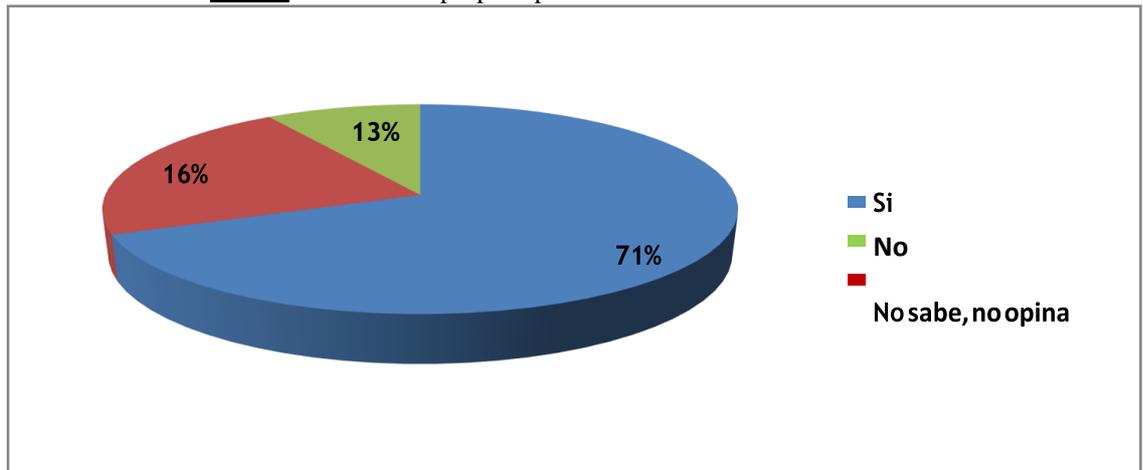
| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 61         | 71          |
| No                | 11         | 13          |
| No sabe, no opina | 14         | 16          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 14 de cuestionario aplicado

Los resultados que se muestran en el cuadro anterior, se visualiza que el 71% de los entrevistados respondieron que sí; mientras que el 13% se mostraron en desacuerdo con la alternativa anterior y el 16% restante indicaron que no sabe, no opina al respecto, llegando de esta forma al 100% de la muestra. Esto significa que la mayoría de empleados opina que la productividad laboral implica conocer y seguir la estrategia de la empresa englobando un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto. Siendo el objetivo mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando viabilidad de la empresa.

**Gráfica N° 14**

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°14.



**Tabla N° 15:**

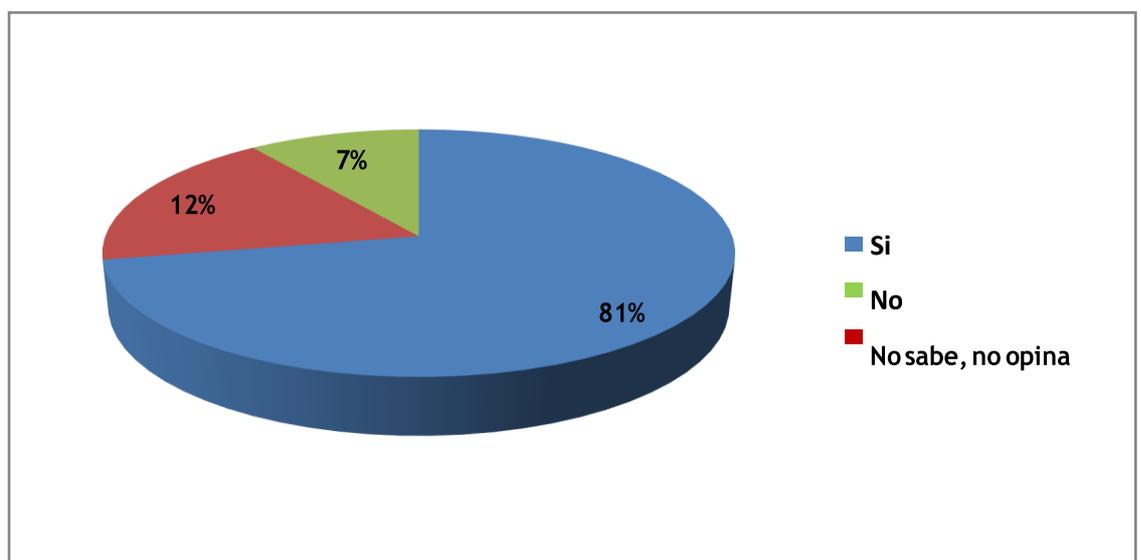
La motivación laboral, promueve la creatividad y competitividad en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 70         | 81          |
| No                | 6          | 7           |
| No sabe, no opina | 10         | 12          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 15 de cuestionario aplicado

La información recopilada del cuadro anterior muestra que el 81% de los encuestados se muestran de acuerdo, mientras que el 7% se mostraron en contra de la opinión mayoritaria y el 12% prefirió no opinar al respecto, de esta forma se totalizó el 100% de la muestra. Esto significa que la motivación laboral, promueve la creatividad y competitividad en los trabajadores generando un mayor rendimiento y motivación, y contribuye a un modelo de trabajo más participativo, comprometido e interactivo. De este modo, se consigue la conversión de ideas creativas a resultados de valor, beneficiando a la empresa con el aumento de su nivel de competitividad respecto al mercado y mejorando su eficacia.

**Gráfica N° 15**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N°15.

**Tabla N° 16:**

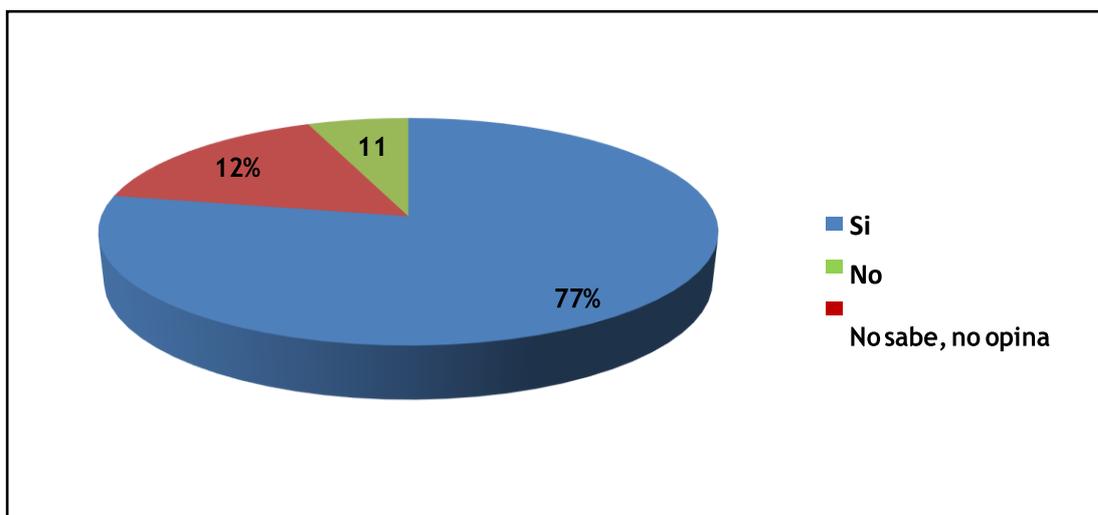
La motivación laboral mantiene un estímulo positivo en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno.

| Alternativa       | Frecuencia | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 66         | 77          |
| No                | 10         | 12          |
| No sabe, no opina | 10         | 11          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>86</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del ítem 16 de cuestionario aplicado

El cuadro anterior se permite encontrar la información estadística, donde el 77% de los entrevistados opinaron estar de acuerdo con la pregunta realizada, mientras que el 12% se mostraron en contra y el 11% indicaron que no saben, no opinan al respecto, sumando el 100% de la muestra. Con lo que queda demostrado que la motivación laboral mantiene un estímulo positivo en los trabajadores de Plaza Veá, en la adecuación al puesto, el clima laboral y la integración, las metas y objetivos, el salario, el resto de beneficios, las condiciones laborales, la formación, la seguridad y estabilidad laboral y la comunicación.

**Gráfica N° 16**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados del cuadro N° 16.

## 4.2 Contrastación de la Hipótesis

Para constatar la hipótesis planteada se utilizó la distribución Chi cuadrada, pues los datos para el análisis se encuentran clasificados en forma categórica.

El estadístico se usa en esta prueba fue a través de la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Dónde:

X<sub>2</sub>: Chi cuadrada

O<sub>i</sub>= Frecuencia

e<sub>i</sub>= Frecuencia esperada

La estadística Chi cuadrada es adecuada porque puede utilizarse con variables como la presentada en esta investigación.

El criterio para la contratación de la hipótesis, se define así:

Si X<sub>2</sub>T, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, en caso contrario X<sub>2</sub>T es mayor que X<sub>2</sub>T, se rechaza la hipótesis de la investigación y se acepta la nula.

El procedimiento de los datos se realizó mediante el software estadístico SPSS.

### **Hipótesis a:**

H<sub>0</sub> : El desarrollo de competencias no tendría implicancia favorable en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

H<sub>1</sub> : El desarrollo de competencias tendría implicancia favorable en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

| El desarrollo de competencias del personal de Plaza Vea. | Estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea”. |    |           | Total     |
|--|--|----|-----------|-----------|
|  | Si   | No | desconoce |           |
| Si   | 48   | 2  | 4         | 54        |
| No   | 1  | 9  | 2         | 12        |
| No sabe no opina   | 1  | 14 | 5         | 20        |
| Total  | 50   | 25 | 11        | <b>86</b> |

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento.

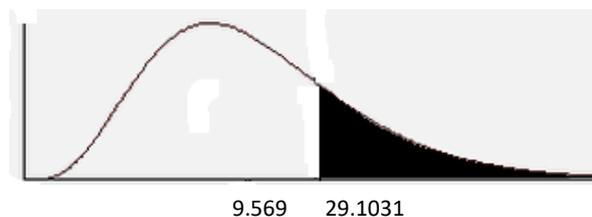
1. Suposiciones: la muestra es aleatoria simple
2. La estadística de prueba es: Ji-cuadrada.

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

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando Ho es verdadera,  $X_2$  sigue una distribución aproximada de Ji-cuadrada con  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.
4. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05 rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor calculado es mayor o igual a 9.569
5. Cálculo de la estadística de prueba: al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 29.1031$$

6. Decisión estadística: Dado que  $29.1031 > 9.569$ , se rechazó  $H_0$ .



7. Conclusión: El desarrollo de competencias sí tiene implicancia favorable en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.

**Hipótesis b:**

- H<sub>0</sub> : La fortaleza de las habilidades no tendría implicancia positiva en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.
- H<sub>1</sub> : La fortaleza de las habilidades tendría implicancia positiva en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.

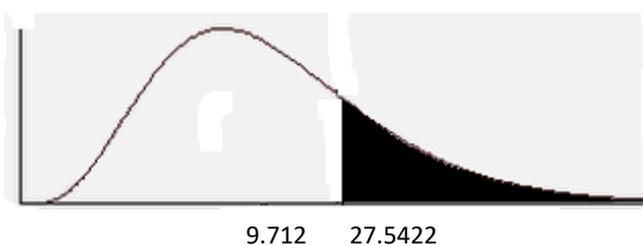
| La fortaleza de las habilidades del personal del Plaza Vea. | Estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea”. |    |           | Total     |
|---|---|----|-----------|-----------|
|   | Si  | No | desconoce |           |
| Si  | 55  | 5  | 3         | 63        |
| No  | 3   | 5  | 1         | 9         |
| No sabe no opina  | 1   | 5  | 8         | 14        |
| Total   | 59  | 15 | 12        | <b>86</b> |

Para probar la hipótesis plantada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: la muestra es aleatoria y simple.
2. Estadística de prueba: Ji-cuadrada.
3. Distribución de la estadística de prueba: cuando Ho es verdadera, X<sub>2</sub> sigue una distribución aproximada de Ji-cuadrada con (3-1) (3-1) = 4 grados de libertad.
4. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05, rechazar la hipótesis nula (Ho), si el valor calculado es mayor o igual a 9.712
5. Calculo de la estadística de prueba: al desarrollar la hipótesis tenemos:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 27.5422$$

6. Decisión estadística: dado que 27.5422 > 9.712 se rechazó Ho



7. Conclusión: La fortaleza de las habilidades si tiene implicancia positiva en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.

**Hipótesis c:**

- H<sub>0</sub> : El compromiso y control en el cambio no tendría implicancia positiva en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.
- H<sub>1</sub> : El compromiso y control en el cambio tendría implicancia positiva en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.

| El compromiso y control en el cambio del personal de Plaza Veá. | Productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá”. |    |           | Total     |
|---|---|----|-----------|-----------|
|   | Si  | No | desconoce |           |
| Si  | 50  | 5  | 6         | 61        |
| No  | 3   | 5  | 3         | 11        |
| No sabe no opina  | 2   | 9  | 3         | 14        |
| Total   | 55  | 19 | 12        | <b>86</b> |

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

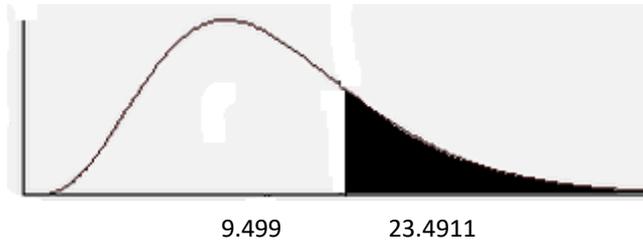
1. Suposiciones: la muestra es aleatoria y simple.
2. Estadística de prueba: Ji- cuadrada.

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

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando es verdadera, X<sub>2</sub> sigue la distribución aproximada de Ji-cuadrada con el (3-1) (3-1) = 4 grados de libertad
4. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05 rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) si el valor calculado es mayor o igual a 9.499
5. Calculo de la estadística de prueba: al desarrollar la formula tenemos:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 23.4911$$

6. Decisión estadística: dado que  $23.4911 > 9.499$  se rechazó  $H_0$



7. Conclusión: El compromiso y control en el cambio si tiene implicancia positiva en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018.

**Hipótesis general:**

- $H_0$  : La capacitación del talento humano no tendría implicancia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.
- $H_1$  : La capacitación del talento humano tendría implicancia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.

| La capacitación del talento humano del personal de Plaza Veá. | La motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá”. |    |           | Total     |
|---|---|----|-----------|-----------|
|   | Si  | No | desconoce |           |
| Si  | 58  | 9  | 3         | 70        |
| No  | 1   | 4  | 1         | 6         |
| No sabe no opina  | 1   | 2  | 7         | 10        |
| Total   | 60  | 15 | 11        | <b>86</b> |

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: la muestra es aleatoria y simple
2. La estadística de prueba es: Ji-cuadrada.

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

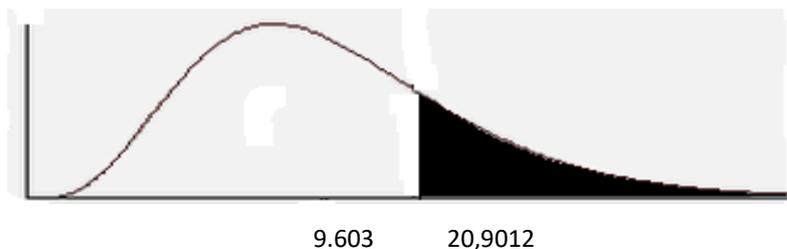
3. Distribución de estadística de prueba: cuando  $H_0$  es verdadera  $X_2$  sigue una distribución aproximada de Ji-cuadrada con  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad

4. Regla de decisión: a un nivel de significancia de 0.05 rechaza la hipótesis nula (Ho) si el valor calculado es mayor o igual a 9.603

5. Cálculo de estadística de prueba: al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 20.9012$$

6. Decisión estadística: dado que 20.9012. >9.603, se rechaza Ho



7. Conclusión: La capacitación del talento humano sí tiene implicancia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.

### 4.3 Discusión de resultados

Posterior al análisis donde se acepta las hipótesis planteadas en la presente investigación, se analiza lo citado por los autores en el marco teórico basándose en los datos porcentuales, por lo tanto, se coincide con Pfeffer (1996) quien nos señala que para lograr el éxito competitivo la empresa debe implementar estrategias adecuadas y contar con un sistema de capacitación que nos permita desarrollar conocimientos, habilidades y/o competencias, cumpliendo con los objetivos propuestos y con ello logrando una fuerza laboral con habilidades.

Existen coincidencias con la investigación realizada por Madrona, P.; Gutiérrez, E. y Madrid, P. (2013) quienes nos indican que existen unas habilidades sociales básicas y otras más complejas para lograr el éxito de la empresa. Cada situación requerirá mostrar unas habilidades u otras, dependiendo de las características de la situación y de la dificultad de la misma. El aprender y desarrollar estas habilidades en uno mismo es fundamental para conseguir unas óptimas relaciones con los otros.

El 77% del grupo entrevistado respondió que sí al ítem 2; de lo que se deduce que la mayoría de encuestados opina que el incremento de las habilidades del personal, se

logrará con cursos, talleres para una formación adecuada donde queden convencidos de que la motivación es un fenómeno humano de gran transcendencia para los individuos y para la sociedad, quedando fuertemente motivados para aprovechar al máximo el seminario, dedicándole al empeño que merece una tarea de suma importancia y utilidad.

Arias y Heredia (2006) indican que lo más importante en la empresa es que se debe formar al personal y así esperar que su crecimiento personal también sea el crecimiento de la organización. Por lo que se espera que toda organización cuente con un proceso de formación, capacitación y desarrollo del talento humano aumentando así la productividad en un corto plazo. La capacitación es un elemento importante y tiene un rol importante en la vida de las empresas y del trabajador.

Existen coincidencias con la investigación realizada por Cerón, J. (2017) quien nos indica que es importante evaluar y preparar al personal de las organizaciones para que se formen como un equipo de trabajo sólido que apoyen al desarrollo y crecimiento económico de la institución. La gestión del talento humano para el personal es de vital importancia, se alcanzará un nivel alto de desempeño laboral generando estabilidad para las empresas, aumentando la productividad en las operaciones y obteniendo buenos resultados, así como clientes internos y externos más satisfechos, teniendo la capacidad de generar herramientas en la solución de problemas y lograr un cambio verdadero en beneficio para las empresas y sociedad.

Esta investigación será una herramienta importante que contribuirá al mejoramiento del proceso administrativo, así se revertirá el descontento e insatisfacción de los grupos atendidos en una satisfacción completa y será una oportunidad para mejorar y fortalecer la imagen institucional. Elaborar un Sistema de Gestión del Talento Humano permitirá; mejorar el Desempeño Laboral, una mejor integración, motivación, liderazgo, a fin de garantizar el logro de resultados positivos satisfaciendo de esta manera las exigencias internas y externas.

Un 69% de los encuestados coincidió estar de acuerdo con lo señalado en el ítem 4; es decir que en opinión de la mayoría fomentar el trabajo complementa las habilidades y los talentos; ya que cuando tienes un equipo de trabajo diverso y bien enfocado, se pueden disminuir las debilidades y potenciar las fortalezas; contemplando más rápidos las tareas trabajando todos en un mismo proyecto, apoyándose mutuamente. El trabajo en equipo

es clave para la productividad del Supermercado Peruano “Plaza Vea”.

Werther y Davis (1998) nos indican que el principal desafío de los responsables del talento humano es lograr el mejoramiento de las organizaciones, generando beneficios y un ambiente laboral motivador que le permita retener al trabajador y así tener su mejor desempeño. El que administra la empresa es consciente de que el trabajador con habilidades sobresalientes no desea trabajar en un ambiente donde no se siente cómodo si no un ambiente acogedor y motivador que le permita que su rendimiento mejore. Si queremos desarrollar una empresa que permita crear valor a largo tiempo, que crezcan y se desarrollen paralelamente en la organización debemos contar con personal capacitado y que trabaje en equipo.

Existen coincidencias con la investigación realizada por Universia (2019) quien nos indica que aprender una serie de habilidades tales como la dedicación al trabajo, las ganas de aprender o el entusiasmo son de las cualidades más importantes que buscan los reclutadores, lo que buscan son flexibilidad/adaptabilidad, habilidades comunicativas, capacidad para resolver problemas, creatividad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, actitud positiva, dedicación, confianza, honestidad e integridad, iniciativa, deseos de aprender, resultados, cifras y reconocimientos, blogs o página web, sentido de pertenencia, potencial de crecimiento y hobbies.

Un 64% respondió afirmativamente a la interrogante planteada en el ítem 6; esto quiere decir que para la mayoría la búsqueda de habilidades en los trabajadores, es necesario priorizar y valorar las experiencias de los trabajadores, pues se sienten valorados. No obstante, se debe tener mucho cuidado cuando se trata de salarios y beneficios, ya que ellos están aportando con la empresa en su rendimiento de habilidades y para llegar a una meta trazada con el Supermercado Peruano “Plaza Vea”.

Arroyabe (2015) nos indica que se busca incentivar al colaborador a lograr sus propias metas y que serán recompensados por realizarlas, los colaboradores que reciben reconocimiento e incentivos por hacer su trabajo mejoran sus resultados, la relación entre el colaborador y la organización y su productividad. Mediante el plan de estímulos los colaboradores tendrán la posibilidad de ser reconocidos en sus logros, en su creatividad, tener sentido de pertenencia y valores personales y empresariales, generando y

manteniendo ambientes adecuados de trabajo y fomentando las buenas relaciones interpersonales que redunden en un clima laboral sano.

Existen coincidencias con la investigación realizada por el Instituto ENTREPRENEUR (2012) quien nos indica que un estímulo es un reconocimiento, un visto bueno, una muestra oportuna de afecto que vuelve a engendrar el entusiasmo inicial con que la gran mayoría de los trabajadores ingresó a la empresa, pero que puede haber perdido debido a la rutina diaria del esfuerzo mal recompensado.

Todo estímulo tiene una respuesta, analiza qué tipo de respuesta quieres obtener de tus empleados y decide cuál sería el estímulo más adecuado. Por ejemplo, en lugar de descontarles el día por llegar tarde, ofréceles un bono mensual por llegar puntuales todos los días del mes. Adicionalmente, investiga por que están llegando tarde. Posiblemente no se dio cuenta al contratarlos que sus domicilios están muy retirados del lugar del trabajo, esto puede ser un factor determinante y un error nuestro al momento de hacer las contrataciones. Es recomendable procurar ambientes de trabajo seguros y cómodos, generar un ambiente de camaradería, festejar los cumpleaños, celebrar los avances profesionales de cada empleado, utilizar frases positivas, incentivar económicamente y brindar certificados o reconocimientos.

Con respecto al ítem 9, el 63% de los encuestados respondieron que sí; el estímulo laboral de las personas es clave para el desempeño en los trabajadores porque da una mejor imagen del Supermercado, mayor compromiso, mayor rendimiento laboral, más y mejores ideas de mejora, menores inconvenientes, mayor competitividad, menos fugas de cerebros y mejor imagen del Supermercado Peruano “Plaza Veá” como buen trabajador.

Irigoyen y Martínez (2015) nos indican que en la actualidad las organizaciones tienen como fin incrementar la productividad mediante diversos estímulos económicos hacia los colaboradores haciendo que alcancen los objetivos o metas planeadas de la empresa. Sin embargo, no tener las condiciones adecuadas de trabajo puede tener relación con el estrés, fatiga, ansiedad, depresión, sueño, entre otros.

Existen coincidencias con la investigación realizada por el Instituto Peruano de Economía (2019) quien nos indica que la productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. La teoría económica sostiene que las

remuneraciones deben reflejar la productividad laboral, de manera que lo producido en promedio por los trabajadores alcance para cubrir los costos salariales. Si los incrementos salariales están por encima de esta paridad, podrían generar pérdidas al provocar que las empresas no alcancen a cubrir el nuevo costo.

Para aumentar la productividad laboral es necesaria una mejor educación, capacitación y mayor tecnología, que no siempre por un incentivo extra el trabajador deba realizar el trabajo por el cual fue contratado. De otro modo, el aumento de la productividad laboral no sería fruto más que del ciclo económico. Según el MEF, la productividad del trabajo en el Perú creció en 20% entre el 2001 y el 2006.

Sobre el ítem 13, un 75% opinó que sí; la productividad laboral es el resultado cuando el personal es valorado por los administradores y compañeros de Plaza Veá, estableciendo objetivos y metas para el éxito. Estableciendo un camino a seguir que debe servir como fuente de motivación y buscando la máxima eficiencia ha de ser la prioridad.

Los resultados obtenidos en la presente investigación son adoptados por el investigador por cuanto han demostrado que, por un lado, el manejo de la capacitación del talento humano se da en un nivel relativamente alto, aunque no así la variable: Motivación laboral. Esto significa que el manejo se viene dando de manera adecuada, sin embargo, se percibe una buena motivación laboral, según los trabajadores de Plaza Veá que han sido sometidos a investigación (muestra de estudio) en Plaza Veá – sede Puno.

Al adoptarse estos resultados el autor deja constancia que ambas variables son trabajadas con el fin de mejorar cada día, aunque mucho más la segunda variable, por cuanto a la motivación laboral es un aspecto importante y necesario en la empresa, porque hace que los trabajadores laboren mejor y, en consecuencia, repercute en la capacitación del talento humano, específicamente en el desempeño de cada uno de los trabajadores y el compromiso hacia los Supermercados Peruanos.

En consecuencia, la presente investigación sirve como un termómetro para que el proceso de mejora continua de la capacitación del talento humano de los Supermercados Peruanos sea de ayuda en la motivación laboral de su personal.

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

1. Iniciando el trabajo de campo se analizó que el desarrollo de competencias si tiene implicancia favorable en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno, ya que las respuestas de los encuestados un mayoritario el 58% de entrevistados respondieron que sí, mientras que el 29% señalaron que no estaban de acuerdo con la mayoría y el 13% indicaron que no sabe, no opina al respecto. De esta manera se puede concluir que el desarrollo de competencias del personal se logra a través de cursos y talleres de manera continua permitiendo incrementar la producción y mejora del rendimiento por parte de los trabajadores.
2. Continuando con el trabajo de campo se verificó que la fortaleza de las habilidades si tiene implicancia positiva en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno, ya que de acuerdo a las respuestas de los entrevistados, un elevado 69% fueron de la opinión que sí, mientras que un 17% de los encuestados respondieron que no están de acuerdo con el primer grupo y el 14% de los encuestados indicaron que no sabe, no opina, llegando de esta forma al 100% de la muestra. Por lo tanto, se puede concluir que el fortalecimiento de las habilidades y capacidades especiales fomenta el compromiso en los trabajadores permitiendo obtener un entorno apropiado de trabajo.
3. Continuando con el trabajo de campo se establece que el compromiso y control en el cambio si tiene implicancia positiva en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno, por lo que un significativo que el 64% de los encuestados respondieron que sí, mientras que el 22% fueron de la opinión que no estaban de acuerdo con la primera alternativa y el 14% respondieron que no saben, no opinan al respecto, totalizando el 100% de la muestra. Mediante estos resultados se concluye que es necesario priorizar y valorar la experiencia del personal para seleccionarlos según sus competencias y que puedan cumplir con una meta específica.

4. Finalizando con el trabajo de campo se determina que la capacitación del talento humano si tiene implicancia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno, ya que un 70% fue de la una opinión afirmativa, mientras que el 17% señalaron no estar de acuerdo y el 13% de los encuestados respondieron que no sabe, no opina, de esta manera se totaliza el 100% de la muestra. De esta manera se concluye que la clave para un mejor desempeño laboral es complementar e incrementar sus conocimientos mediante capacitaciones continuas para obtener mejores resultados en la productividad laboral y mejora en las relaciones personales entre ellos.

## 5.2 Recomendaciones

1. Es recomendable que la Gerencia de los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” de Puno en coordinación con el Departamento de personal organicen talleres de capacitación para que así pueda mejorar el desempeño del personal y puedan realizar sus funciones de manera eficiente poniendo en práctica las numerosas dinámicas sociales, económicas y tecnológicas, y de esa forma lograr incrementar la producción.
2. Es recomendable que la Gerencia del Supermercado Peruano “Plaza Vea” de Puno en coordinación con el Departamento de Recursos Humanos premien y reconozcan el esfuerzo de sus trabajadores por medio de incentivos para así reforzar la conducta del personal, obtener un buen clima organizacional y con ello mejorar las estrategias de negocio.
3. Es recomendable que la Gerencia de los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” de Puno se encuentre en constante comunicación con el Departamento de producción para que se controle y se cumplan los objetivos propuestos, destacando y valorando las diferentes habilidades del personal para que de esta manera sean seleccionados por sus competencias y experiencia en el trabajo que realizan, lo que generará mayor productividad en corto, medio y largo plazo.
4. Es recomendable que la Gerencia de los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” de Puno en coordinación con el Departamento de Recursos Humanos motiven a los trabajadores a desarrollarse profesionalmente y personalmente para que puedan adaptarse con mayor facilidad a los cambios tecnológicos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. M. y Marlo, O. G. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015*. (Tesis para el Título Profesional de Licenciado en Administración Pública). Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Perú.
- Arias, F. y Heredia, V. (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. 6ª ed., México: Trillas.
- Arroyabe, G. P. (2015). *Plan de bienestar social, estímulos e incentivos laborales*. Recuperado de:  
[http://www.PLAN%20DE%20BIENESTAR%20SOCIAL%20ENERGUAVIARE%20S.A%20E.S.P%20VIGENCIA%202015\\_0%20EST%20PRODUCT%20LAB.pdf](http://www.PLAN%20DE%20BIENESTAR%20SOCIAL%20ENERGUAVIARE%20S.A%20E.S.P%20VIGENCIA%202015_0%20EST%20PRODUCT%20LAB.pdf).
- Beer, M. (1997). The transformation of the human resource function: Resolving the tensión between a traditional administrative and a new strategic role. *Human Resource Management*, 36(1), pp.49-56.
- Buss, D. M. (1999). *Evolutionary Psychology*. USA: Allyn & Bacon.
- Butteris, M. (2001). *Reinventados recursos humanos: cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*. Barcelona-España: Gestión 2000.
- Cerón, J. (2017). *Estrategia de Fortalecimiento en el Talento Humano*. Ecuador.
- Chambilla, Y. y Merino, F. (2018). *Capacitación de los trabajadores y calidad del servicio en la municipalidad distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017*. (Tesis de Título de Licenciado en Administración). Universidad Nacional de Tumbes. Tumbes-Perú.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1993). *Comportamiento humano en el trabajo*. 8ª ed., México: McGraw-Hill.
- Deckers, L. (2001). *Motivation. Biological, Psychological and Environmental*. Boston-USA: Allyn & Bacon.

- Delgado, J. P. (2014). *Motivación organizacional y bienestar laboral*. (Diplomado Alta Gerencia). Universidad Militar Nueva Granada. España.
- Fernández, G., Cubeiro, J.C. y Dalziel, M. (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Ediciones Deusto
- García, B. (2018). *Gestión Laboral: Un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso central termoeléctrica de ciclo combinado*. (Tesis de Maestra en Dirección y Gestión de Proyectos de Ingeniería). Ciateq. Querétaro-México.
- García, J. M. (s/f). *El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones*. México: Universidad del Istmo.
- García, V. (2012). *La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables*. (Tesis fin de grado). Universidad de Valladolid. España.
- González, D. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana: Ciencias Médicas.
- González, D. A. (2002). *Motivación laboral*. (Tesis de Maestría en Ciencias de la Administración con especialidad en finanzas). Universidad Autónoma de Nuevo León. Saltillo-Coahuila-México.
- Gubman, W. L. (1998). *The talent solution, aligning strategy and people to achieve extraordinary results*. EE.UU.: McGraw-Hill.
- Hernandez Sampieri (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Edit. Mc Graw Hill. Lima.
- Irigoyen, F. D. y Martínez, S. (2015). Estímulos económicos, productividad y salud en docentes de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca. *Salud de los Trabajadores*, vol.23, núm.2, julio-diciembre, 2015, pp.127-136.
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración Contemporánea*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Kuhl, J. (1986). *Motivación y procesamiento de información*. Nueva York-USA: Guilford Press.

- Liza, P. V. (2018). *Capacitación y motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima 2017*. (Tesis de Maestría en Gestión Pública). Universidad César Vallejo. Lima-Perú.
- López, G. B. (2015). *Las remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua*. (Tesis de Título de Psicología Industrial). Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador.
- Lozano, L. J. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios, No.60*, mayo-agosto, pp.147-164
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Madrona, P.; Gutiérrez, E. y Madrid, P. (2013). Incremento de las habilidades sociales a través de la expresión corporal.
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo: Cinterfor.
- Monday, R. W. y Noe, R. M. (1997). *Administración de personal*. 6ª ed., México: Prentice Hall.
- Montoya, C. A. y Boyero, M. R. (2015). “El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional”. *Visión de Futuro. Año 13, Vol.20, No.2*, julio-diciembre, pp.1-20.
- Navarrete, M. (2018). *La capacitación del personal y el desempeño laboral*. (Trabajo de investigación para optar el grado académico de Magíster en Gestión del Talento Humano). Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador.
- Oseda et al. (2018). *Compromiso organizacional y actitud al cambio del personal que labora en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia*. Apunt. Cienc. Soc, 08(01).
- Palmero, F. (1997). Motivación: Conducta y proceso. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*. Vol.VIII, No.20-21, pp.1-29.

- Pfeffer, J. (1996). *Ventaja competitiva a través de la gente: como desencadenar el poder de la fuerza de trabajo*, México: Editorial CECSA.
- Pfeffer, J. (1998). *La ecuación humana: La dirección de RH clave para la excelencia empresarial*. Barcelona: Gestión 2000 y Edipe.
- Quispe, M. (2018). *La capacitación en el desempeño laboral de los trabajadores conserjes de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*. (Tesis de Título de Licenciado en Relaciones Industriales). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa-Perú.
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid-España: Ediciones McGraw-Hill.
- Restrepo, M. M., Rodríguez, R. A. y Rojas, Y. (2013). *El bienestar laboral y el talento humano en la Instituto Educativa Eduardo Santos*. Colombia: Universidad Católica de Manizales.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8ª ed. México: Prentice Hall-Hispanoamericana.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rojas, F. (2018). *Capacitación y Desempeño Laboral. (Estudio realizado con los colaboradores del área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango)*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango-Guatemala.
- Saldarriaga, J. G. (2007). La gestión humana a nivel mundial. Recuperado de: <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCkQFjAB&url=http%3A%2F%2Fweb.usbmed.edu.co%2Fusbmed%2Fmercatura%2Fnro9%2FArticulo%2520Juan%2520Guillermo%2520Saldarriaga%2520definitivo.doc&ei=EldWUND>
- DYK88ASCilH4Bg&usg=AFQjCNGPnQ\_4bg8umtdilGd3h1BuPRjklQ&sig2=7Sv2uVSWRm0cDhrs8p\_J4Q
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo del personal*. México: Limusa Noriega Editores.
- Stoner, J. et al. (1999). *Administración*. 6ª ed. México: Prentice Hall-Hispanoamericana S.A.

- Sum, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral. (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango-Guatemala.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de investigación científica*. Limusa. México.
- Ulrich, D. (1997). *Recursos humanos champions: Cómo pueden los Recursos Humanos cobrar valor y producir resultados*. Buenos Aires: Granica.
- Universidad del Cauca (2009). *Plan de estímulos e incentivos laborales para el personal de la Universidad del Cauca*. Cauca: Universidad del Cauca.
- Urrea, F. (2003). *Una mirada sociológica al “outsourcing”: Las tendencias de la flexibilidad externa e interna y la empresa red en el capitalismo contemporáneo*. Conferencia en ACRIP, Manizales, Colombia.
- Valderrama, B. (2010). *Motivación inteligente, el impulso para lograr tus metas*. USA: Prentice Hall-Financial Times, Pearson.
- Vallejo, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. Ecuador: Instituto de Investigaciones-Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Villafane, W. (2018). *Estrategias de capacitación y su relación con la gestión del talento humano en el centro de salud 9 de octubre del distrito de Manantay, Ucayali 2017*. (Tesis de Maestro en Gestión Pública). Universidad César Vallejo. Trujillo-Perú.
- Werther, W. B. y Davis, K. (1998). *Administración de personal y recursos humanos*. 4ª ed., México: McGraw-Hill Interamericana de México.

# **ANEXOS**

## A) Instrumento de recolección de datos

1. ¿Cree Ud., que desarrollar las competencias del personal facilita o promueve el mejor desempeño de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
  - a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
  
2. ¿En su opinión desarrollo de las competencias del personal, se logrará con cursos talleres para una formación continua de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
  - a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
  
3. ¿Considera Ud. que fortalecer las habilidades del personal, se fomenta el compromiso en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
  - a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
  
4. ¿En su opinión fomenta el trabajo en equipo es fortalecer las habilidades para obtener un entorno apropiado de trabajo para los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
  - a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
  
5. ¿En su opinión el compromiso y control en el cambio en el personal, busca seleccionar por competencias a los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
  - a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
  
6. ¿En su opinión el compromiso y control en el cambio en los trabajadores, será necesario priorizar o valorar las experiencias de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
  - a) Si
  - b) No

- c) No sabe no opina
7. ¿Considera Ud., que la capacitación del talento humano, dará mejores resultados de productividad laboral los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si  
b) No  
c) No sabe no opina
8. ¿Considera la capacitación del talento humano mejorara las relaciones personales en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si  
b) No  
c) No sabe no opina
9. ¿Cree Ud. qué el estímulo laboral las personas es clave para el desempeño en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si  
b) No  
c) No sabe no opina
10. ¿Considera Ud., que el estímulo laboral las personas mejorar su desempeño de los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si  
b) No  
c) No sabe no opina
11. ¿Considera Ud., que el estímulo en la conducta laboral, responde a los fines personales en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si  
b) No  
c) No sabe no opina
12. ¿En su opinión el estímulo de la conducta laboral asertiva es la más apropiada que se debe orientar a los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si  
b) No  
c) No sabe no opina

13. ¿Considera Ud., la productividad laboral, es el resultado cuando el personal es valorado por los administradores y compañeros en Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
14. ¿En su opinión la productividad laboral, implica conocer y seguir la estrategia de la empresa, para aumentarla en Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
15. ¿En su opinión la motivación laboral, promueve la creatividad y competitividad en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina
16. ¿En su opinión la motivación laboral mantiene un estímulo positivo en los trabajadores de Plaza Veá, sede Puno?
- a) Si
  - b) No
  - c) No sabe no opina

## B) Matriz de Coherencia interna

### Capacitación del talento humano y su implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018

| Problema Principal  | Objetivo General  | Hipótesis General  | Variables   | Indicadores  |
|---|---|--|---|--|
| ¿De qué manera la capacitación del talento humano tiene implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018?          | Determinar si la capacitación del talento humano tiene implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018          | La capacitación del talento humano tendría implicancia significativa en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno – 2018.        | Variable Independiente<br><br><b>X:</b> Capacitación del talento humano | X1: Desarrollo de competencias<br><br>X2: Fortalecer habilidades |
| Problemas Específicos   | Objetivos Específicos   | Hipótesis Específicas  |   | X3: Compromiso y control en el cambio                            |
| a) ¿Cómo el desarrollo de competencias tiene implicancia en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018?                       | a) Analizar si el incremento de competencias tiene implicancia en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018                | a) El desarrollo de competencias tendría implicancia favorable en el estímulo laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018                 | Variable Dependiente<br><br><b>Y:</b> Motivación laboral                |  |
| b) ¿En qué medida la fortaleza de habilidades tiene implicancia en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018? | b) Verificar la fortaleza de las habilidades tiene implicancia en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018 | b) La fortaleza de las habilidades tendría implicancia positiva en el estímulo de la conducta laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Veá” Puno - 2018 |   | Y1: Estimulo laboral   |

|   |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
| <p>c) ¿Cómo el compromiso y control en el cambio tienen implicancia en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno - 2018?</p> | <p>c) Establecer el compromiso y control en el cambio tienen implicancia en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno - 2018</p> | <p>c) El compromiso y control en el cambio tendría implicancia positiva en la productividad laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018</p> |  | <p>Y2: Estimulo de la conducta laboral<br/>Y3: Productibilidad laboral</p> |
|---|---|--|--|--|

### C) Validación del instrumento de investigación

#### JUICIO DE EXPERTOS

##### I. DATOS

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES: Monja Manosalva Carlos Alfonso
- 1.2 GRADO ACADÉMICO: Doctor
- 1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA: CAEN, Gestor de Investigación de la Escuela Militar de Chorrillos.
- 1.4 TÍTULO INVESTIGACIÓN: Capacitación del Talento Humano y su implicancia en la motivación laboral del personal en los Supermercados Peruanos “Plaza Vea” Puno – 2018.
- 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO:
- 1.6 MAESTRIA: en Administración de Negocios
- 1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Juicio de expertos
- 1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:
  - a) De 01 a 09 (No valido, reformular) b) De 10 a 12 (No valido, modificar)
  - c) De 12 a 15 (Valido, mejorar) d) De 15 a 18 (Valido, precisar)
  - e) De 18 a 20 (Valido, aplicar)

##### II. ASPECTOS A EVALUAR:

| ADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS                                 | eficiente (01-09) | Regular (10-12) | Bueno (12-15) | Muy bueno (15-18) | excelente (18-20) |
|--------------------------------------|--|-------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------------------|
|                                      |  | 01                | 02              | 03            | 04                | 05                |
| Claridad                             | Está formulado con lenguaje apropiado                                |                   |                 |               |                   | 18                |
| Objetividad                          | Está expresado con conductas observables                             |                   |                 |               |                   | 18                |
| Actualidad                           | Adecuado al avance de la ciencia y tecnología                        |                   |                 |               |                   | 19                |
| Organización                         | Existe una organización lógica                                       |                   |                 |               |                   | 19                |
| Suficiencia                          | Comprende los aspectos en cantidad y calidad                         |                   |                 |               |                   | 18                |
| Intencionalidad                      | Adecuado para valorar los aspectos de estudio                        |                   |                 |               |                   | 19                |
| Consistencia                         | sado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio          |                   |                 |               |                   | 19                |
| Coherencia                           | Entre las variables, dimensiones e indicadores                       |                   |                 |               |                   | 18                |
| Metodología                          | La estrategia responde al propósito del estudio                      |                   |                 |               |                   | 19                |
| Convivencia                          | Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías |                   |                 |               |                   | 19                |
| <b>Total</b>                         |  |                   |                 |               |                   | 19                |

Valoración cuantitativa.....

Opinión de aplicabilidad:.....

.....  
 Monja Manosalva Carlos A.  
 DNI: 16648782  
 Lugar y fecha: 03/12/2019