



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa
de servicio, Lima 2020**

**Para optar el título profesional de Licenciada en Administración y
Negocios Internacionales**

AUTORA

Br. Piña Pinedo, Nadia Lezvi

ORCID: 0000-0001-8835-7589

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Sistema de calidad

LIMA - PERÚ

2020

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dra. Irma Milagros Carhuacho Mendoza

ORCID: 0000-0002-4060-5667

Secretario

Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

ORCID: 0000-0001-8910-222X

Vocal

Mg. Jorge Vargas Merino

ORCID: 0000-0002-3084-8403

Asesor temático

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

Dedicatoria

El presente trabajo va dedicado a mis padres, Lourdes Pinedo y Emiliano Piña, ya que fueron mi apoyo en todo el transcurso de mi educación y quienes siempre me dieron las fuerzas necesarias para seguir adelante. A mi tío Miguel Pinedo que me dio la oportunidad de poder educarme. A mis hermanos por todo su apoyo, en especial a mi hermana Patricia Piña por siempre alentarme a ser mejor persona y ser mi ejemplo a seguir.

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios porque siempre está guiándome y nunca me abandona. A todas las personas que estuvieron en el transcurso que duro la investigación apoyándome en todo momento. Y por último y no menos importante a mi alma mater la Universidad Norbert Wiener por su educación y a mis profesores temáticos.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	FECHA: 13/03/2020

Yo, Piña Pinedo Nadia Lezvi estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa de servicios, Lima 2020" para la obtención del Título Profesional de Administración y Negocios Internacionales es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Piña Pinedo Nadia Lezvi

DNI: 75195734



Huella

Lima, 30 de Junio de 2020.

Índice

Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MÉTODO	23
2.1 Enfoque y tipo	23
2.2 Población, muestra y unidades informantes	23
2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes	24
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
2.5 Proceso de recolección de datos	25
2.6 Método de análisis de datos	25
III. RESULTADOS	26
3.1 Descripción de resultados cualitativos	33
3.2 Diagnostico	39
3.3 Propuesta	40
3.3.1 Priorización de los problemas	40
3.3.2 Consolidación del problema	40
3.3.3 Fundamentos de la propuesta	40
3.3.4 Categoría solución	41
3.3.5 Direccionalidad de la propuesta	42
3.3.6 Actividades y cronograma	42
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
4.1 Discusión	45
4.2 Conclusiones	49

4.3 Recomendaciones	50
REFERENCIA	51
ANEXOS	54
Anexo 1: Matriz de la investigación	56
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	57
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	60
Anexo 4: Instrumento cualitativo	62
Anexo 5: Base de datos	63
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	65
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	75
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	77
Anexo 9: Matrices de trabajo	79

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación	26
Tabla 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Clima laboral	27
Tabla 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Liderazgo	29
Tabla 4. Pareto de la categoría rotación laboral	31

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría motivación	26
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría clima laboral	28
Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría liderazgo	29
Figura 4. Pareto de la categoría rotación de personal	32
Figura 5. Análisis cualitativo de la sub categoría motivación	33
Figura 6. Análisis cualitativo de la sub categoría clima laboral	34
Figura 7. Análisis cualitativo de la sub categoría liderazgo	35
Figura 8. Análisis mixto de la categoría Rotación de personal	36

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Categoría y Subcategorías	24
Cuadro 2. Matriz de direccionalidad de la propuesta	42
Cuadro 3. Matriz de tácticas, actividades y cronograma parte 1	42
Cuadro 4. Matriz de tácticas, actividades y cronograma parte 2	43
Cuadro 5. Matriz de tácticas, actividades y cronograma parte 3	43
Cuadro 6. Matriz de tácticas, actividades y cronograma parte 4	44

Resumen

El presente trabajo de título: “Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa de servicios, Lima 2020”. El objetivo general del presente estudio fue crear un plan de mejora para la rotación de personal en una empresa de servicios, Lima-2020. La metodología utilizada se basó en el sintagma holístico, enfoque mixto que nos ayudara a ver la investigación tanto cualitativa como cuantitativa, es de tipo deductiva - proyectiva ya que puede ser aplicada en un futuro y con nivel comprensivo. La población fue de 87 trabajadores, donde la muestra fueron los 87 colaboradores. Se recopiló la información mediante un cuestionario a 84 trabajadores y entrevistas a 3 gerentes; se procesaron los instrumentos mediante Excel y las entrevistas por Atlas ti. Donde se determinó que los trabajadores no son reconocidos por sus logros o solo a veces, donde nos damos cuenta que la empresa carece de motivación, entre ellos los reconocimientos, asimismo los gerentes no son buenos líderes para los trabajadores y como tercer problema se encontró que los trabajadores administrativos no realizan visitas a los trabajadores y por lo tanto ellos sienten que no se preocupan por sus colaboradores. Es por ello que se tomó como propuesta implementar un sistema para evaluar el bajo nivel de satisfacción, confianza y motivación del personal operativo por el mal liderazgo de las jefaturas. Teniendo como conclusiones que existe un mal clima laboral debido a que no existen reconocimientos, el mal liderazgo de la jefatura y por estas razones los trabajadores no se quedan mucho tiempo en la empresa.

Palabras clave: Rotación de personal, liderazgo, motivación y clima laboral.

Abstract

This essay's topic on "Proposal to reduce staff turnover in a service company, Lima 2020. The general objective of this study was to create an improvement plan for personnel turnover in a service company, Lima-2020. The methodology used was based on the holistic syntagm, a mixed approach that will help us see both qualitative and quantitative research, is deductive – projective as it can be applied in the future and with a comprehensive level. The population was 87 workers, where the sample was the 87 collaborators. The information was collected through a questionnaire to 84 workers and interviews with three managers; the instruments were processed through Excel and the interviews Atlas Ti. Where it was determined that the workers are not recognized for their achievements or only sometimes, where we realize that the company lacks motivation, among them the recognition, also the managers are not good leaders for the workers and as the third problem it was found that the administrative workers do not make visits to the employee and therefore they feel that they do not care about their collaborators. Accordingly, it was proposed to implement a system to evaluate the low level of satisfaction, confidence and motivation of the operational personnel due to the bad leaderships of the headquarters. Having as conclusions that there is a bad working climate because there are no recognitions, the poor leadership of the leadership and for these reasons, the workers do not stay long in the company.

Key words: Staff turnover, leadership, motivation and working environment.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente la rotación de personal o rotación laboral es un conflicto muy común en todas las empresas u organizaciones; puesto que los trabajadores deciden renunciar por algunas diferencias que puedan surgir en el transcurso del tiempo que lleven en la empresa, algunas de estas causas pueden ser; el clima laboral que es una de las causas más comunes, la remuneración, el trabajo excesivo sin compensación alguna o también puede ser un despido sin consentimiento, debido a que no cumple con el perfil que la empresa necesita u otros.

La motivación juega un papel muy importante en las organizaciones debido a que si un trabajador no se encuentra lo suficientemente motivado no genera un buen compromiso en la empresa causando que el empleado no se preocupe en llegar a los objetivos que la empresa traza y por ende pueda llegar hasta haber pérdidas. Según Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004), indican que la motivación es uno de los factores más importantes de la conducta humana con respecto a sus comportamientos de estos. Es por ello que la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción, se dirija hacia un objetivo y persista en alcanzarlo; esto quiere decir que, trabajadores que no estén debidamente motivados no pondrán de su parte para poder llegar a sus objetivos, ya que no tienen nada que los empuje a avanzar y seguir adelante.

Asimismo, el ambiente laboral en las empresas debe ser un ambiente seguro para sus trabajadores, un lugar en donde se sientan cómodos, en confianza y con un buen equipo de trabajo. Según Alves (2000), para que exista un buen clima laboral tiene que existir mucha comunicación, el respeto mutuo entre todos, el sentido de pertenencia, un ambiente amigable, la aceptación entre todos, y que haya un buen ánimo, esto ayuda a que haya en la empresa una buena productividad y un buen rendimiento entre todos los trabajadores.

Por último el liderazgo, todos los trabajadores deben ser guiados por un buen líder, alguien que los ayude a crecer, que los aliente a seguir adelante y que trabaje a la par junto con ellos, la mayoría de las organizaciones algunas veces fracasan, ya que los perfiles de sus líderes no cuentan con lo esencial que debería tener un buen líder, es por ello que las empresas tienen que buscar a alguien que siempre mantenga comunicación, que los motive, tienen que dar un buen ejemplo a sus trabajadores, ser empáticos y entre otras casualidades.

Según Siliceo, Caseras y González (1999) explican que el líder es prácticamente el encargado de construir la cultura organizacional en la empresa, esto que se entiende como crear el grupo de valores, las creencias, los buenos hábitos, las normas, las actitudes y conductas que le dan sentido a una empresa para poder lograr sus objetivos tanto económicos y sociales. De este modo, se puede entender que el líder siempre será el más interesado en que la empresa cumpla con todos sus objetivos para que pueda llegar a ser una gran organización.

Según el diario La República, el Perú es uno de los países latinoamericanos con mayor número de rotación laboral con 20,7%, mientras que el promedio en toda la región de Lima llega a ser un 10,9%; en donde predominan más las empresas de entretenimiento, las empresas del rubro retail y también las empresas de tecnología. Algunas de las causas principales y las más comunes de renuncias son: las empresas que no cuentan con línea de carrera o un plan de desarrollo, por esta razón los empleados buscan nuevas experiencias, el mal clima laboral, la mala remuneración, y la capacitación inexistente (La Republica, 2019).

Teniendo así algunos de los antecedentes como este estudio que nos dice que el clima laboral en una organización es muy importante ya que debido a esto los colaboradores pueden que continúen en la empresa o decidan retirarse ya que sienten que el lugar de trabajo no es cómodo para ellos, y por este motivo se hizo un estudio a una empresa importadora de vidrio, para conocer si la rotación de personal o clima laboral afecta a los trabajadores y pueda hacer que baje su desempeño y productividad laboral (Macario de Paz, 2018).

Asimismo, para que una empresa pueda ser rentable y genere ganancias, tiene que comenzar por tener colaboradores estables y que no haya una rotación constante ya que implica pérdida de dinero y tiempo; es por esta razón que la compañía exportadora del sur buscó conocer mediante esta investigación cuanta puede llegar a ser la incidencia de salidas de los colaboradores y la rotación del personal del área de producción de la empresa (Castillo & Sabando, 2018).

Tal es el caso de la rotación en los restaurantes de comida rápida que es mucho más consecutivo que en otras empresas; ya sea por el horario, la alta demanda de clientes u otros motivos. Esta investigación buscó analizar la rotación que pudo existir en esta cadena de fast

food, y como este puede impactar en el área de productividad y el clima laboral según Jiménez & Mariño (2018). En los restaurantes de comida rápida es donde existe más rotación, ya que los trabajadores en estas empresas laboran más horas del límite que son 48 horas; adicionalmente el cansancio por el trajín diario, inclusive algunos de ellos trabajan hasta la madrugada lo cual conlleva a que los trabajadores estén descontentos, cansados y deciden renunciar.

Según el artículo de Nolzco y Rodríguez (2020) el problema en esta investigación fue la alta rotación de personal que hay en una empresa de servicios generales, y se vio que no se está haciendo nada al respecto, es por esta razón que se propuso aplicar 3 pilares que puedan ayudar con la retención de la alta rotación que hay en esta empresa que son: diseñar el perfil de los puestos de trabajo, diseñar un nuevo proceso de contratación y por último elevar el involucramiento del personal de la empresa.

Como también existen en las agencias bancarias donde hay alta rotación de personal, esto se da debido a diferentes causas, es por ello que en esta investigación buscan conocer la rotación que existe en la agencia del banco Interbank, dado que los trabajadores casi nunca tienen un lugar fijo de trabajo, y a veces esto les afecta, ya que a veces los rotan a agencias lejanas y no cerca de sus domicilio, esto es uno de los motivos que hace que la rotación de personal es alta en esta agencia, los trabajadores se sienten incómodos por la constante rotación (Auqui, 2018).

Las empresas siempre buscan conocer cuánto puede llegar a ser sus rotaciones de personal y esto conlleva a buscar como poder mejorarlo o controlarlo, pero pocos buscan conocer las causas que hace que los empleados renuncien, esta investigación buscó conocer cuáles son las causas y las consecuencias que existen en la rotación de personal, en organizaciones empresariales y analizaron una empresa de consumo masivo según Ávila, Guerra y Mendoza (2017). Llegaron a conocer que algunas de las causas pueden ser favorables para la empresa, ya que por medio de estas causas u oportunidades se puede crear estrategias de mejora para poder hacer de que los trabajadores se puedan sentir a gusto en su lugar de trabajo, sientan que están en un buen ambiente laboral y con esto gana la empresa y ganan ellos; la empresa gana ya que reduce la rotación y mantienen a sus trabajadores contentos.

Asimismo, Cusacani (2017) en su investigación de nombre Rotación de personal y productividad de la empresa productos pesqueros del Sur S.A., la metodología que utilizó en este trabajo fue correlacional utilizando un cuestionario para 100 personas, cuyo objetivo de la metodología es determinar la relación entre la rotación del personal y productividad de la empresa. El resultado de la investigación arrojó que existe un índice de rotación del personal en un promedio de 9.34% en el área de porciones, y en el área fresco no se presenta rotación alguna, y esto nos lleva a la conclusión de que existe una buena relación inversamente entre la rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. ubicado en Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016.

Mientras que Nolzco y Rodríguez (2020) indicaron en su artículo titulado Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales, la metodología que se utilizó en este artículo fue sintagma holístico y se entrevistaron a 7 trabajadores, de los cuales 4 son trabajadores y 3 ex trabajadores, del cual el resultado de la investigación arrojó que existe una alta rotación de personal en la empresa de servicios generales, y por lo tanto se llegó a la conclusión de que la alta rotación que presenta la empresa es porque no cumple con las necesidades básicas hacia el trabajador, haciendo que ellos se sientan inseguros en su lugar de trabajo, siendo el problema principal la planilla porque no se ingresa a tiempo. Ellos en su artículo aplican tres pilares para la retención de la rotación, estos pilares son: diseñar el perfil de los puestos de trabajo, diseñar un nuevo proceso de contratación y elevar el involucramiento del personal.

Por otro lado Auqui (2018) dio a conocer en su tesis de título Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018, la metodología que se utilizó en este trabajo fue correlacional, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la rotación de personal del Banco Interbank, se utilizó un cuestionario censal para 35 personas, en el cual el resultado de la investigación le arrojó que el 63.3% califican como buena la gestión de talento humano, y de esta manera la conclusión es que si hay una buena relación entre la gestión de talento humano y la rotación de personal.

Según Arce (2017) en su tesis titulado Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México, la

metodología que se utilizó en este trabajo fue descriptiva y se utilizó cuestionarios para 35 personas, en el cual el resultado de la investigación le arrojó algunos factores por los cuales los empleados dejan de trabajar, estos son: el salario bajo, horario excesivo de trabajo, insatisfacción laboral, entre otros; y por esto se dio con la conclusión que la tienda de auto servicios no es un buen lugar de trabajo, ya que la rotación es alta debido a los factores que afectan a los empleados.

Asimismo Castillo y Sabando (2018) en su investigación de título, Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017, la metodología que se utilizó en este trabajo fue cuantitativa y se hizo entrevistas a los colaboradores, en el cual el resultado de la investigación dio a conocer que si existe una incidencia en relación a la rotación de personal en la productividad de la compañía, por ello esto se ve afectada la productividad de la compañía.

No obstante Gonzales, Guevara y Piña (2017) en su trabajo de investigación de nombre Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia s.a. a partir del análisis de las entrevistas de retiro, se usó un enfoque cuantitativo y se hizo entrevistas a los ex colaboradores, en el cual el resultado de la investigación nos dio a conocer que se debe mejorar la comunicación entre los coordinadores y supervisores, ya que esto afecta en los costos y también en el impacto hacia los clientes, y en conclusión es favorable realizar un plan de acción para mejorar la rotación y el bienestar de los empleados.

Según Narvárez (2014) nos dice que si se toma en cuenta la tasa de rotación ideal anual promedio es de 7%. La rotación en las empresas es cada vez más alta y no es lo permitido para el área de RRHH y las empresas. La rotación genera grandes sobrecostos al momento de reclutar, seleccionar y capacitar a los trabajadores nuevos y estos sobrecostos llegan a ser los más altos de la región y afectan la competitividad de las empresas nacionales. Estos sobrecostos se incrementan aún más si se agrega a la capacitación y el tiempo de aprendizaje; debido a que los trabajadores nuevos tienen que ser capacitados y es por ello que tienen un bajo rendimiento cuando comienzan a laboral.

Los equipos de trabajos a veces no funcionan como tales, y existen grandes conflictos entre ellos, como la mala comunicación que puede generar conflictos, el estrés a causa del sobrecargo de trabajo o el que no haya un buen líder que los guíe, estos son mayormente las causas que hacen que los trabajadores no tengan un buen desempeño laboral y no se sientan cómodos.

Debido a unos colaboradores mal motivados, puede llevar a que los procesos no se estén cumpliendo adecuadamente, y por lo tanto no se les haga el seguimiento adecuado, eso sobrecarga a los colaboradores de distintas funciones, muchas veces que no son obligaciones de ellos, obligaciones que no son compensadas algunas veces. Los trabajadores también deberían recibir reconocimiento no tanto físico sino sentimental para que ellos se sientan apreciados y no sientan que pueden ser ignorados. Según Martínez (2018) el reconocimiento laboral produce una gran satisfacción en lo personal que ayuda a que el colaborador sea feliz en el ámbito laboral generando que se desarrolle en su área de trabajo y en su vida en general. El reconocimiento es una de las claves para retener el talento humano, esto se da porque es importante que los colaboradores vean que su trabajo está siendo reconocido y que por ende su aportación en la organización es necesaria para que sea exitosa, por ello el no apreciar el trabajo y el desempeño de los trabajadores es incitarles a que busquen otra empresa donde sí se les reconozca y se sientan satisfechos.

Como justificación teóricas que aportaron con la investigación, están las teorías de relaciones humanas, desarrollo organizacional y el comportamiento organizacional, estas teorías ayudaron a conocer cómo se puede estudiar el comportamiento de los trabajadores, a conocer sus pensamientos y actitudes, también a como ellos puedan desarrollarse dentro de esta organización y como se forman las organizaciones mediante sus cultura, valores y el talento humano (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

Las teorías de relaciones humanas, desarrollo organizacional y del comportamiento organizacional, ayudaron a conocer un poco más de los conceptos que se usaran para poder aplicar al trabajo de investigación, desde conocer las actitudes y comportamiento de los trabajadores, los factores casuales, como estos se relacionan, así como el desarrollo de estos para poder llegar más a ellos, como formar la cultura y los valores, de esta manera se pudo estudiar a cada trabajador para la investigación.

La teoría de las relaciones humanas nos ayudara a conocer que los trabajadores no siempre trabajan por el salario sino también por satisfacer sus necesidades psicológicas o sociales, al igual que la parte más importante de una empresa es la parte humana e interactiva; es por esto que con esta teoría ayudó a conocer que es importante para los trabajadores el medio que los rodea y donde se puedan desarrollar profesionalmente así como también el impacto que esto puede traer de manera psicológica al momento de conocer y explicar sus comportamientos como ellos rinden y la aportan en productividad de la empresa; esto ayuda a poder llegar más allá del ámbito laboral de los colaboradores, conocer más de ellos y conocer sus necesidades y hacerlos sentir que están en un ambiente laboral que se preocupan por ellos (Mayo , Lewin, & Parker, 1932).

Según Minera (2016) el comportamiento organizacional se centra más en el trabajador, en sus conductas, pensamientos o aptitudes, debido a que la parte fundamental para la organización es el capital humano ya que hacen funcionar la empresa así también como la estructura; esta teoría nos ayudara a que la organización conozca cuales son las conductas o pensamientos de los trabajadores, así también como a poder comprenderlos para que la empresa asimismo conocer sus comportamiento, pueda llegar a ellos cuando pueda presentarse algún problema a lo largo del tiempo que ellos laboren y de esta manera ayudarlos a poder solucionarlos en equipo y también para que la empresa pueda mejor su eficacia.

La teoría del desarrollo organizacional se enfoca en mejorar o cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de las organizaciones, para que esta pueda mejorar sus habilidades, los conocimientos y la efectividad de los colaboradores, esto también ayudara a que los trabajadores puedan adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, es por esto que esto nos ayudará a mejorar la relación entre colaboradores y personal administrativo y también el poder preparar a los trabajadores para los nuevos cambios que pueda tener la organización (Trejo, 2008).

Como justificación metodológica, la investigación fue elaborada bajo un enfoque mixto, se utilizó el sintagma holístico que nos ayudó a ver la investigación de manera global y organizada. Teniendo como población 87 trabajadores de los cuales se tuvo como muestra a 84 colaboradores y 3 fueron entrevistados. Como justificación práctica, esta investigación

servirá para que las empresas puedan tomarlo como ejemplo si alguna vez tuvieran alguna situación similar y puedan aplicarlas ya que la rotación de personal es común en todas las organizaciones y por eso siempre están a la vanguardia buscando nuevas maneras de controlarlas.

Algunas de las definiciones de la rotación de personal; es la cantidad de trabajadores que renuncian y los que ingresan, con relación al número total de la organización según Reyes (2005). Esto sirve para poder medir la rotación por cada área de trabajo de la empresa, ya que es algo que las organizaciones no pueden medir la rotación de manera global así que lo hacen por áreas.

La rotación de personal es la salida de un trabajador de manera permanente de una empresa, ya sea de manera involuntaria o voluntaria; esto nos ayuda a conocer cuántos trabajadores ingresan y salen de la empresa. De esta manera sabremos si tenemos que mejorar o no en este indicador (Robbins & Coulter, 2005).

La rotación también es utilizada para medir la fluctuación del personal, para poder ver cuántas personas entran y salen de la organización y si este afecta el ambiente laboral, esto ayuda a conocer en la empresa, cuanta es la rotación y si esta está afectando a la empresa y a los trabajadores en sí (Chiavenato, 2000).

Se define también que la rotación es la separación de un empleado por cuenta propia o de manera voluntaria, es decir la desvinculación de este, de manera propia o despido; para esto la empresa buscara darle las facilidades al trabajador si este decide renunciar (Littlewood, 2006).

La organización es la acción de articular, disponer y hacer andar un conjunto de medios para el logro de un fin concreto, es por ello que para lograr esto, los colaboradores deben de tener en claro sus puestos y funciones para lograr las metas de la empresa según Andrade (2005). La organización son las personas que trabajan en ella y la hacen funcionar, es por ello, que debemos conocer el sindicato de este.

Consiste en acoplar las áreas de toda la empresa, que son necesarias para lograr los objetivos de la empresa y también en las actividades dadas para que la gente concurra a la

compañía, distribuir los puestos y funciones a cada grupo o a cada colaborador, para que tenga claro cada puesto según De Ferrell, Hirt, Ramos, Adrianenséns y Flores (2004). Muy aparte de ser una empresa conocida, también es preocuparse por sus empleados ya que son la pieza fundamental en ella, quienes hacen que todo funcione, para que la empresa logre sus metas trazadas.

Las organizaciones son formaciones sociales complejas y plurales, que está formada por grupos de personas o individuos, que tienen algo en común todos van para la misma dirección que es la empresa, y sus objetivos y funciones según Díaz de Quijano (1993). Se hará que cada equipo se concentre en su área para un mejor manejo de ello, más que todo preocuparse por los colaboradores de tienda, ya que son los que permanecen más horas en las tiendas y hacen el trabajo pesado.

Los colaboradores conforman la organización; es por ello que cada trabajador tiene un solo fin que es cumplir con los objetivos que la empresa les asigna, estos objetivos que son dadas por la jefatura, y que tienen un tiempo límite para que puedan ser cumplidas según Porter, Lawler, y Hackman (1975). Este concepto nos ayudara que los trabajadores tengan más claros sus funciones para lograr los objetivos trazados por la empresa.

El cuerpo de una organización está conformado por sus trabajadores y también las funciones que con ellos conllevan, sin los colaboradores la empresa no funcionaria, ya que son los que cumplen con todo el trabajo puesto por la jefatura según Mooney (1947). Nos ayudara a tener más conocimiento de que es una organización, como está formada, como marcha y que rol ocupa cada colaborador.

Según Maxwell (2012) el liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades.

El objetivo de esta investigación fue llegar a conocer las razones que hacen que los trabajadores ya no deseen continuar en la empresa, y también se buscó reducir este problema aplicando un plan de mejora también se espera llegar al problema planteado y encontrar una

solución para esta investigación; para que de esta manera pueda ayudar a la empresa con el plan de mejora propuesto en esta investigación.

Se busca con esto ayudar a la empresa con mi trabajo de investigación ya que por medio de esta investigación se puede conocer más a fondo las razones o causas del por qué los trabajadores renuncian de manera consecutiva, diagnosticar el problema de la rotación y encontrar una solución para parar o disminuir el número de rotación de personal de la empresa y mantener a los trabajadores más estable.

En las organizaciones cada vez es más común la rotación de personal debido a que es algo que no se puede manejar del todo, pero si se puede controlar si lo hacemos de la mejor manera, este es el caso de la cafetería Starbucks, es una cafetería que funciona en el Perú desde hace 16 años, contando con más de 115 tiendas a nivel nacional, y siendo unas de las empresas más grandes en este rubro a nivel nacional y mundial.

La empresa es una cafetería muy conocida debido su calidad de servicio que ofrece, al buen ambiente laboral, a una buena remuneración y a que es una marca reconocida a nivel mundial. Pero esto no evita que tenga una muy alta rotación de personal, ya sea por el cansancio físico, horas extras de trabajo o estudios ya que la mayoría son jóvenes con edades entre 18 y 23 años.

Esta situación despertó el interés por conocer las causas o motivos que hacen que los trabajadores renuncien de manera voluntaria o tal vez sean despedidos por no cumplir con el perfil que las empresas buscan, por lo cual es relevante dar respuesta al siguiente problema general: ¿De qué manera se puede reducir la rotación de personal en una empresa de servicios?; y como problemas específicos: a) ¿Cuáles son las causas por el cual los trabajadores no duran en la empresa?, b) ¿Cuáles son los factores que inciden en la alta rotación de personal?

Teniendo como objetivo general proponer un plan de mejora para la rotación de personal en una empresa de servicio, Lima, Perú en el periodo 2020. Como objetivos específicos: a) Diagnosticar el problema por el cual los trabajadores no duran en la empresa, b) Fundamentar las razones por la alta incidencia de rotación de personal.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y tipo

El enfoque mixto es la mezcla de la investigación cualitativa y cuantitativa, que implica la recolección y el análisis de estas dos investigaciones, también estas se pueden integrar y hacer una discusión de manera conjunta según Hernández y Mendoza (2008). Para el trabajo de investigación se procedió a utilizar el enfoque mixto y de esta manera se aplicó el enfoque cualitativo como cuantitativo (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

Según Hurtado (2010) la investigación holística se puede usar unas técnicas cualitativas y cuantitativas para poner analizar, sin embargo, como los objetivos son más claros, los métodos y técnicas se utiliza de manera conveniente, junto con la investigación. Por esta razón se usó la investigación holística para poder plantear el problema y usar técnicas tanto cualitativas como cuantitativas (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

La investigación también fue tipo proyectiva, del cual su objetivo es diseñar o crear propuestas para resolver situaciones, es por ello que este tipo de investigación ayudó a crear propuestas por medio de procesos para que de esta manera se pueda ayudar a la empresa con la rotación según Hurtado (2010). El nivel comprensivo tiene como objetivo principal el explicar, predecir y proponer según Hurtado (2010), es por ello que esto ayudó a comprender el problema con los análisis de datos y la interpretación de este mismo.

El método deductivo razona a partir de teorías, es por ello que este método sirvió para tener un soporte de lo que son las teorías y por medio de estas teorías llegar a conclusiones previas, mientras que el método inductivo ayuda a razonar de manera lógica y a tener un contexto más claro de la investigación (Hurtado, 2010).

2.2 Población, muestra y unidades informantes

La población es un grupo o conjunto de las cuales se desea conocer algo en una investigación. Este puede estar constituido por diversas clases como personas, animales, entre otros (Pineda, De Alvarado, & De Canales, 1986).

Para el estudio del problema la población la conformaron 87 colaboradores del distrito de Miraflores. Asimismo, la muestra es un grupo de personas de las cuales se recolectarán sus datos para el estudio según Hernández (2008), se tomaron una muestra de 84 personas que fueron encuestadas para el estudio.

Las unidades de informantes son aquellas personas que ayudan al investigador, brindándoles información importante, en la selección de los participantes, y también dándoles accesos a nuevos escenarios según Robledo (2009). Es por ello que se consideró a 3 gerentes de tienda que son los más antiguos, que aportaron con información importante, debido a que ellos son los que conocen más las cifras y están más al tanto sobre este tema.

2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes

En el siguiente cuadro se puede observar la Categoría problema, que es la rotación de personal, como sub categorías están la motivación, el clima laboral y el liderazgo; asimismo, están las categorías emergentes que son el compromiso y el trabajo en equipo y como categoría solución está el sistema de evaluación.

Subcategorías apriorísticas
Motivación Clima laboral Liderazgo
Categorías emergentes Compromiso Trabajo en equipo
Categoría solución: Propuesta

Cuadro 1. Categoría y Subcategorías
Fuente: Elaboración propia

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta se considera como una técnica de recolección de datos a través de preguntas cerradas, que son previamente construidas según López y Fachelli (2015). Dado que es una investigación mixta, se utilizó como técnicas, la encuesta que es cuantitativa y la entrevista que es cualitativa.

El cuestionario se define como un instrumento del cual se busca recolectar la información de los entrevistados a partir de la representación de estas mismas preguntas y luego comparar las respuestas según López y Fachelli (2015). Dado esto se formuló preguntas de los datos más importantes del problema del estudio, estas preguntas fueron dicotómicas y cerradas.

La entrevista se define como un cuestionario de preguntas abiertas, donde las preguntas están preestablecidas pero las respuestas no según López y Fachelli (2015). Se procedió a entrevistar a 3 gerentes de la empresa, que pudieron ayudar con información de la empresa para la investigación. Los instrumentos pasaron por una evaluación para su aprobación; estos fueron revisados por los expertos de la universidad y también por el asesor metodólogo.

La guía de entrevista debe contener los datos generales de identificación del entrevistado y es necesario para identificar a las personas que será entrevistada según Hurtado (2010). La guía de entrevista ayudó con la elaboración de preguntas y también haciendo un itinerario de las entrevistas.

2.5 Proceso de recolección de datos

Luego de utilizar los instrumentos tales como los cuestionarios y las entrevistas se procedió a la recolección de datos; para poder recolectar los datos de las encuestas se usó el programa Excel y para las entrevistas se usó Word, de esta manera se obtuvo los datos confiables.

2.6 Método de análisis de datos

Para el análisis de los cuestionarios se procedió a usar el programa Excel para recopilar toda la información numérica; mientras que para las entrevistas se utilizaron el programa Atlas Ti y de esta manera obtener datos seguros y confiables.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación.

Ítems	Casi nunca				Casi siempre				Siempre	
	Nunca		nunca		A veces		siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Tu supervisor o gerente se preocupa por ti de manera personal?	0	0,00	5	5,95	27	32,14	24	28,57	28	33,33
2. ¿Sientes que tu trabajo es importante?	0	0,00	4	4,76	12	14,29	26	30,95	42	50,00
3. ¿Recibes algún reconocimiento por tu trabajo o logros?	6	7,14	9	10,71	15	17,86	35	41,67	19	22,62
4. ¿Sientes que tu opinión cuenta en la empresa?	6	7,14	7	8,33	24	28,57	29	34,52	18	21,43
5. ¿Sientes que es justa la remuneración percibida?	2	2,38	8	9,52	19	22,62	31	36,90	24	28,57
6. ¿Tu gerente se preocupa por enseñarte y desarrollarte?	2	2,38	12	14,29	20	23,81	24	28,57	26	30,95

Fuente: Elaboración propia

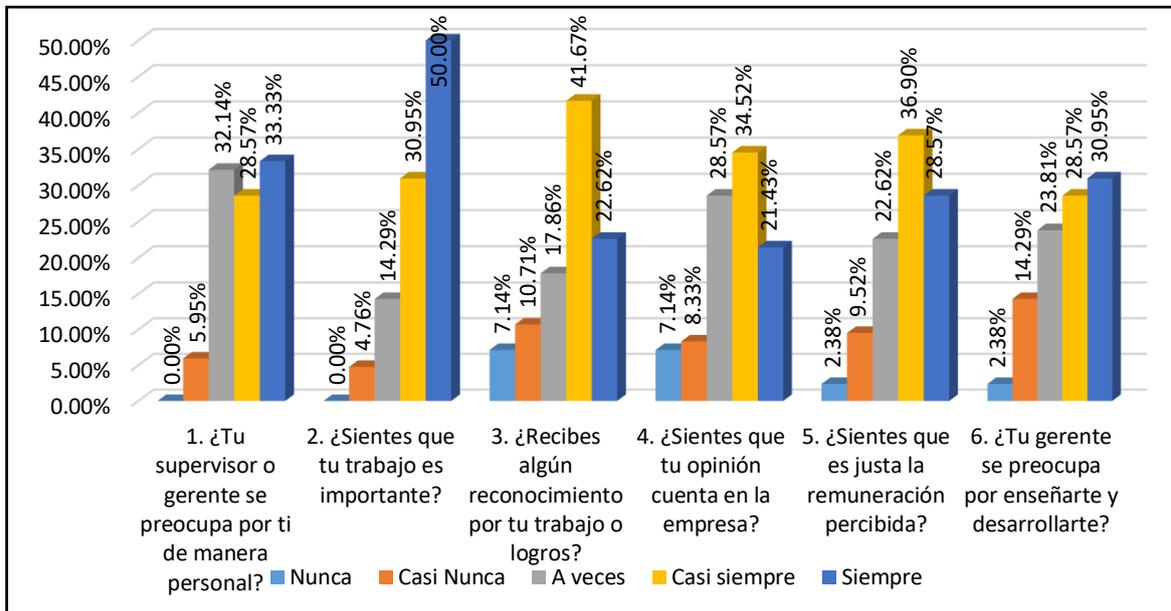


Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría motivación

Fuente: Elaboración propia

Realizadas las encuestas, con respecto a la tabla 1 y figura 1 de la sub categoría motivación se puede analizar en las preguntas y respuestas que se expresa de la sub categoría motivación

se observa a continuación: Con respecto a la pregunta 1: ¿Tu supervisor o gerente se preocupa por ti de manera personal?, el 33 indican que siempre, es decir los gerenciales siempre están preocupados por sus trabajadores en el ámbito personal mientras que el 32 indicó que casi nunca. En la pregunta 2: ¿Sientes que tu trabajo es importante? Un 50 manifestó que siempre, esto nos quiere decir que los trabajadores si sienten que su trabajo es importante; el 30,9 nos indica que casi siempre sienten que su trabajo es importante. Con respecto a la pregunta 3: ¿Recibes algún reconocimiento por tu trabajo o logros?; un considerable 41,6 nos indican que casi siempre reciben algún reconocimiento por su trabajo o sus logros; y un 10,7 que es preocupante nos indican que casi nunca reciben reconocimientos por su trabajo. En la pregunta 4: ¿Sientes que tu opinión cuenta en la empresa?; un considerable 34 indican que casi siempre sienten que sus opiniones sienten en la empresa mientras que por otro lado el 28 sienten que casi nunca su opinión cuente en la empresa. Siguiendo con la pregunta 5: ¿Sientes que es justa la remuneración percibida?; el 36,9 que es casi siempre, quiere decir que los trabajadores se sienten conforme con la remuneración percibida, y Finalmente, en relación a la pregunta 6: ¿Tu gerente se preocupa por enseñarte y desarrollarte?, el 30,9 de los encuestados nos manifiestan que el gerente siempre se preocupa por enseñarles y desarrollarlos para un siguiente puesto. La motivación se relaciona con la conducta del ser humano, y esta relación está basada en la conducta, en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan el impulso necesario para incentivar a las personas a realizar actividades que lograrán cumplir objetivos (Chiavenato, 2000).

En la siguiente interpretación esta la tabla 2 y figura 2 con las siguientes preguntas y respuestas de la sub categoría clima laboral. Pregunta 7: ¿Sientes que la empresa es un buen lugar para laborar?; el 47, 6 de los encuestados nos dicen que siempre, es decir la empresa es un buen lugar para trabajar, mientras que un 11,9 nos dicen que a veces la empresa es un buen lugar para laborar. En la siguiente pregunta que es la 8: ¿Estas a gusto con lo que haces?; del 100 de encuestados el 47,6 marcó que siempre, esto nos dice que ellos están cómodos con sus funciones dentro de la empresa, y un 11,9 a veces se sienten a gusto con sus funciones dentro de la empresa. Como pregunta 9: ¿Te sientes acogido por tus demás compañeros?; el 47, 6 de los encuestados marcaron en que siempre tienen una buena relación eso quiere decir que en la empresa existe una buena relación entre los trabajadores, mientras que por otro lado un 15 a veces se sienten acogidos por sus compañeros de trabajo. En la

pregunta 10: ¿Te dan oportunidad de crecer profesionalmente en la empresa?; de los 84 encuestados el 34,5 nos indican que casi siempre dan oportunidad de crecer en la empresa hacia nuevos puestos, y el 23,8 marcó que a veces les dan oportunidad de crecer en su lugar de trabajo. Y como última pregunta de la sub categoría clima laboral está la 11: ¿Tu gerente o supervisor es justo en sus decisiones?; del 100 de encuestados el 35,7 marco casi siempre, es decir, sienten que el gerencial es justo en las decisiones que toma y un 30,9 marcó que a veces, pocas veces sienten que la decisión que toma el gerencial es justa.

Tabla 2

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Clima laboral.

Ítems	Casi				Casi					
	Nunca		nunca		A veces		siempre		Siempre	
	f		f		f		f		f	
7. ¿Sientes que la empresa es un buen lugar para laborar?	0	0.00	5	5.95	10	11.90	29	34.52	40	47.62
8. ¿Estás a gusto con lo que haces?	1	1.19	4	4.76	10	11.90	29	34.52	40	47.62
9. ¿Te sientes acogido por tus demás compañeros?	0	0.00	0	0.00	13	15.48	30	35.71	40	47.62
10. ¿Te dan la oportunidad de crecer profesionalmente en la empresa?	2	2.38	6	7.14	20	23.81	29	34.52	27	32.14
11. ¿Tu gerente o supervisor es justo en sus decisiones?	3	3.57	4	4.76	26	30.95	30	35.71	21	25.00

Fuente: Elaboración propia

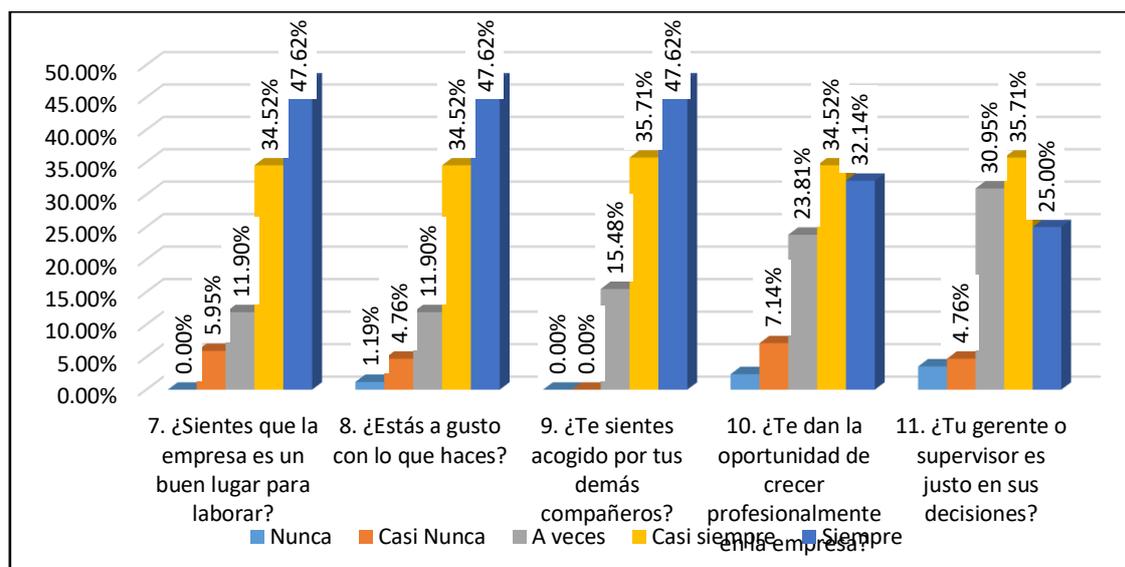


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría clima laboral.

Según Maish (2004) indica que evaluando el clima laboral de la empresa se puede determinar las dificultades que existen en la organización a nivel de todos recursos humanos. El capital humano trabaja en la organización para hacer más fácil o difícil los pasos que los guiará a la productividad de estos mismos, y por ende de la empresa.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Liderazgo.

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f		f		f		f		f	
12. ¿Tu supervisor o gerente te brinda retroalimentación para que crezcas en la empresa?	2	2.38	6	7.14	18	21.43	28	33.33	30	35.71
13. ¿Sientes que tu gerente o supervisores son unos buenos líderes?	0	0.00	7	8.33	15	17.86	34	40.48	28	33.33
14. ¿Acudes a tu jefe directo cuando tienes algún problema o necesitas ayuda?	3	3.57	8	9.52	15	17.86	20	23.81	28	33.33
15. ¿Te brindan beneficios sociales?	3	3.57	4	4.76	9	10.71	28	33.33	39	46.43
16. ¿Sientes que el personal administrativo se preocupa por llegar a ustedes?	8	9.52	7	8.33	18	21.43	29	34.52	22	26.19
17. ¿Tienes claro tus funciones y los objetivos de la empresa?	1	1.19	2	2.38	5	5.95	32	38.10	44	52.38

Fuente: Elaboración propia.

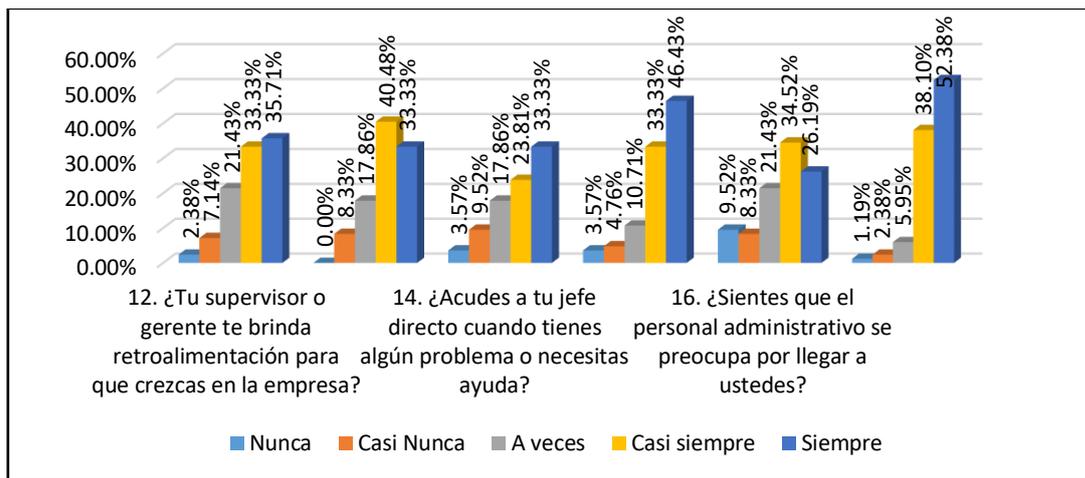


Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría liderazgo.

Fuente: Elaboración propia

Como la sub categoría liderazgo tenemos la tabla 3 y figura 3; la pregunta 12: ¿Tu supervisor o gerente te brinda retroalimentación para que crezcas en la empresa?; donde el 35,7 puso siempre, esto quiere decir que el gerencial se preocupa en dar retroalimentación a los trabajadores para que ellos puedan crecer en la empresa, el 21 de ellos indican que a veces les brindan retroalimentación para su crecimiento. Como pregunta 13: ¿Sientes que tu gerente o supervisores son unos buenos líderes?; del 100 de encuestados el 40 marcaron que casi siempre sienten que sus gerenciales son buenos líderes, mientras que el 17 nos indican que sus gerenciales a veces son buenos líderes. Pregunta 14: ¿Acudes a tu jefe directo cuando tienes algún problema o necesitas ayuda?; como respuesta tenemos que el 33 marcó siempre y el 10 indico que a veces; esto nos indica que el jefe directo está presente cuando el trabajador lo necesite. En la pregunta 15: ¿Te brindan beneficios sociales?; el 46 nos indican que casi siempre les brindan beneficios sociales, pero un 10,7 nos dicen que a veces reciben beneficios sociales. En la penúltima pregunta que es la 16: ¿Sientes que el personal administrativo se preocupa por llegar a ustedes?; de los 84 encuestados el 34,5 marcaron que casi siempre el personal administrativo se preocupa en llegar a los trabajadores; mientras que el 9,5 que es una cifra algo preocupante nos indican que el personal administrativo nunca se preocupa en llegar a los trabajadores. Como última pregunta tenemos la 17: ¿Tienes claro tus funciones y los objetivos de la empresa?; el 52 de los encuestados que son más de la mitad marcaron en que siempre tienen claros sus funciones y los objetivos de la empresa y un 5 nos indican que a veces tienen claro las funciones y los objetivos de la organización.

Para Kotter (1999) el liderazgo es la actividad o el proceso de influir en las personas para que se desempeñen voluntariamente lograr los objetivos de todo el grupo, y se entiende por grupo una parte del sector de empresa con intereses comunes. Esto nos da a entender de que detrás de cada gran empresa existe un buen líder que hace que los trabajadores mantengan un buen desempeño laboral.

Tenemos en la tabla 4 y figura 4 con respecto a las preguntas críticas de la encuesta, se consideró la pregunta 3: ¿Recibes algún reconocimiento por tu trabajo o logros? Determinándose según el análisis con un 10,95 de punto crítico en base a un 20; esto nos lleva a entender que los trabajadores no son reconocidos por su gran labor o por sus logros. La otra pregunta crítica con 21,9 es la pregunta 16. ¿Sientes que el personal administrativo se preocupa por llegar a ustedes?; es decir el personal administrativo no se preocupa en llegar a los trabajadores de las tiendas.

Tabla 4

Pareto de la categoría rotación laboral

Ítems	Puntaje	Acumulativo	20.00
3. ¿Recibes algún reconocimiento por tu trabajo o logros?	15	10.95	10.95
16. ¿Sientes que el personal administrativo se preocupa por llegar a ustedes?	15	10.95	21.90
6. ¿Tu gerente se preocupa por enseñarte y desarrollarte?	14	10.22	32.12
4. ¿Sientes que tu opinión cuenta en la empresa?	13	9.49	41.61
14. ¿Acudes a tu jefe directo cuando tienes algún problema o necesitas ayuda?	11	8.03	49.64
5. ¿Sientes que es justa la remuneración percibida?	10	7.69	57.33
10. ¿Te dan la oportunidad de crecer profesionalmente en la empresa?	8	5.84	63.17
12. ¿Tu supervisor o gerente te brinda retroalimentación para que crezcas en la empresa?	8	5.84	69.01
11. ¿Tu gerente o supervisor es justo en sus decisiones?	7	5.11	74.12
13. ¿Sientes que tu gerente o supervisores son unos buenos líderes?	7	5.11	79.23
15. ¿Te brindan beneficios sociales?	7	5.11	84.33
1. ¿Tu supervisor o gerente se preocupa por ti de manera personal?	5	3.65	87.98
7. ¿Sientes que la empresa es un buen lugar para laborar?	5	3.65	91.63
8. ¿Estás a gusto con lo que haces?	5	3.65	95.28
2. ¿Sientes que tu trabajo es importante?	4	2.92	98.20
17. ¿Tienes claro tus funciones y los objetivos de la empresa?	3	2.19	100.39
9. ¿Te sientes acogido por tus demás compañeros?	0	0.00	100.39

Fuente: Elaboración propia.

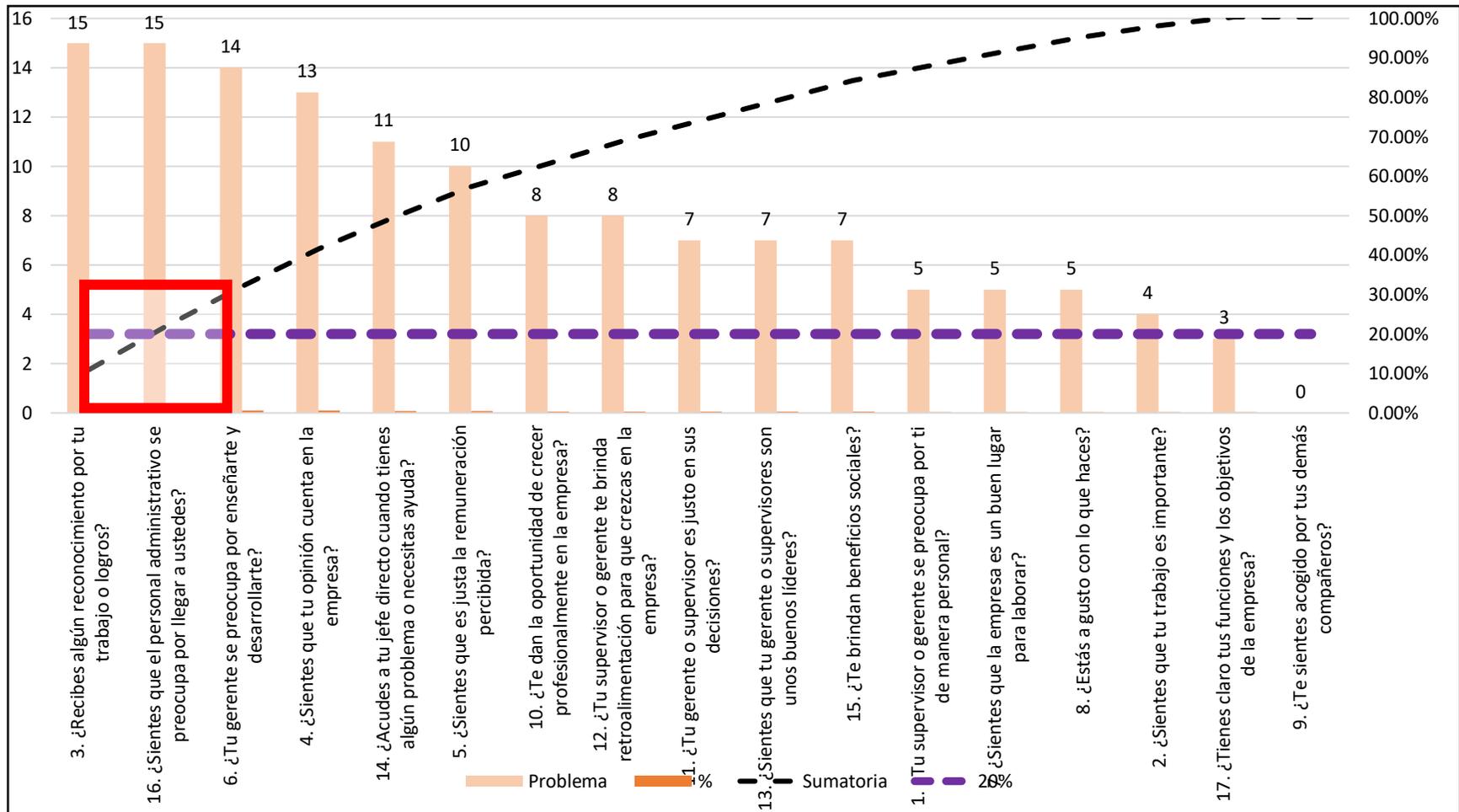


Figura 4. Pareto de la categoría rotación de personal.

Fuente: Elaboración propia

3.1 Descripción de resultados cualitativos

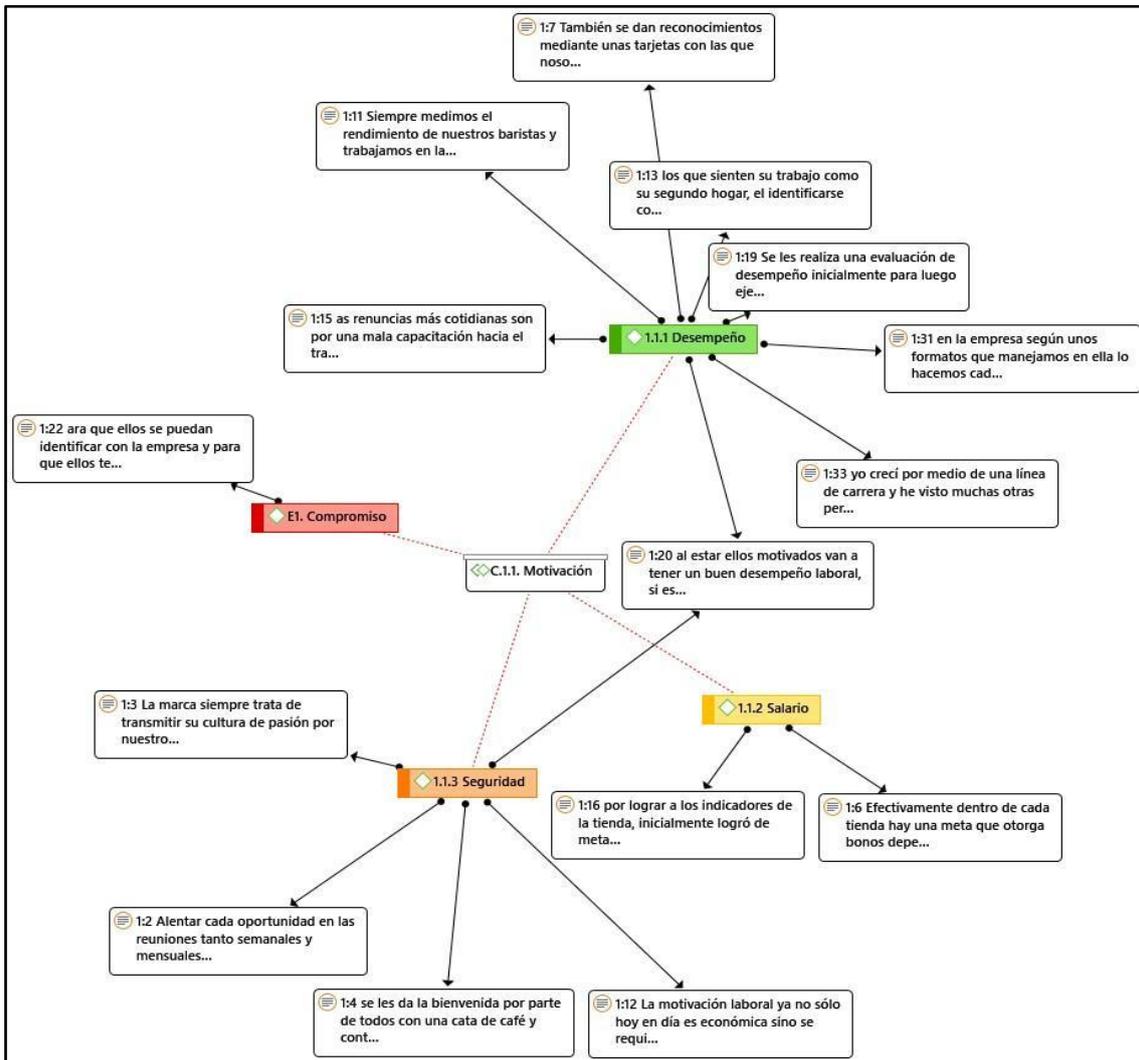


Figura 5. Análisis cualitativo de la sub categoría motivación.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 tenemos la sub categoría motivación se respalda con los indicadores que son el desempeño, salario y seguridad. Como primer indicador tenemos el desempeño; los trabajadores reciben un plan de desarrollo para que puedan subir a un siguiente puesto, sienten que su trabajo es su segundo hogar y son reconocidos cada vez que se pueda. Desde la perspectiva salarial; la empresa principalmente entrega bonos económicos por llegar al objetivo y estas se miden de acuerdo al puesto. Así mismo, en cuanto al indicador seguridad, la empresa siempre busca transmitir su cultura a los trabajadores al igual que darles la bienvenida y hacerlos sentir como en casa. Como emergente está el compromiso, los

colaboradores se comprometen siempre a sus trabajos, a cumplir los objetivos que la organización les brinda.

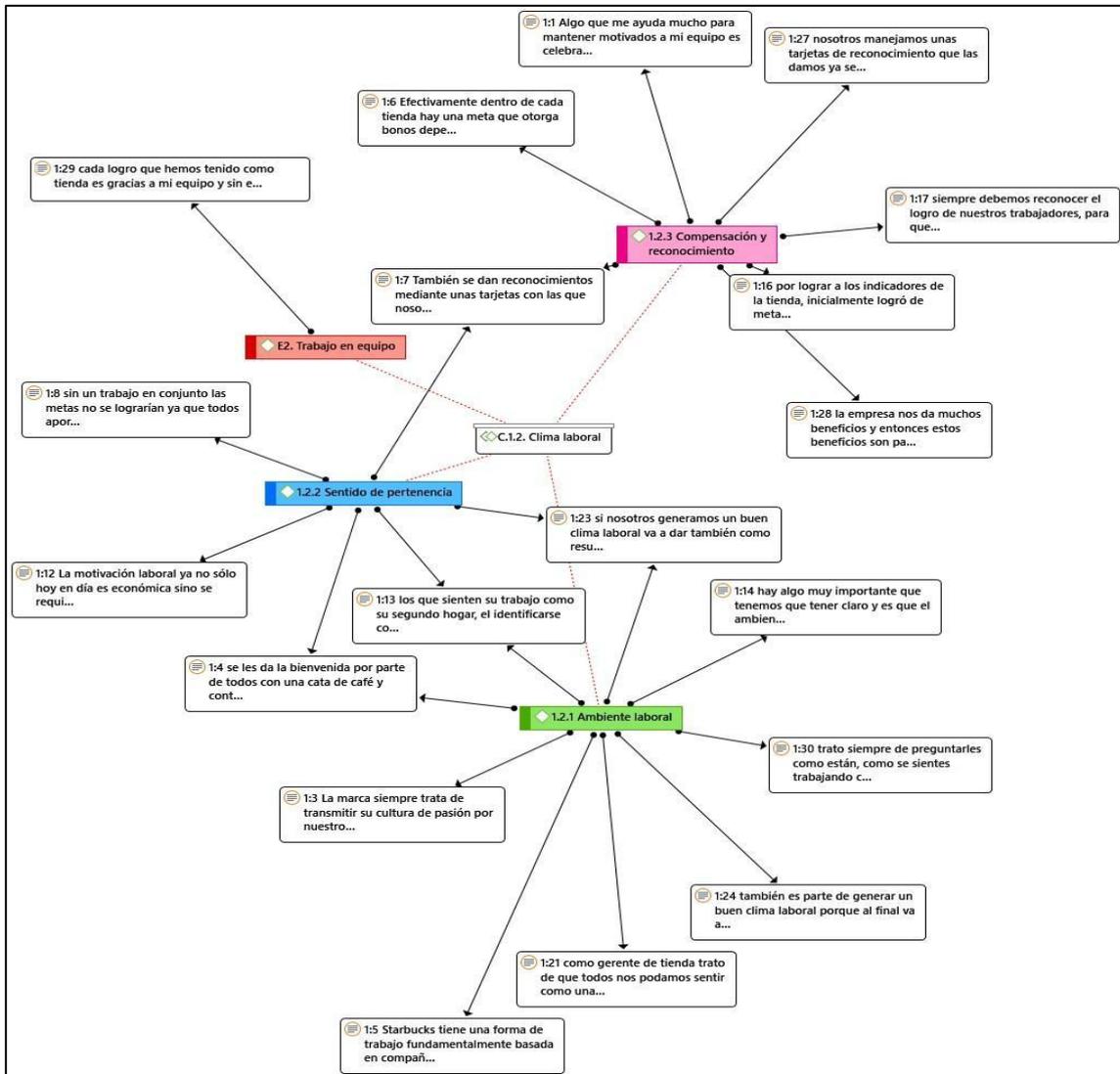


Figura 6. Análisis cualitativo de la sub categoría clima laboral.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 6 como segunda sub categoría está el clima laboral que es dividido en tres indicadores, estos son: Ambiente laboral, sentido de pertenencia y compensación – reconocimiento. En el indicador Ambiente laboral; se tiene que generar un gran ambiente laboral en el lugar de trabajo para que los trabajadores se sientan acogidos, el trabajar en equipo y sentir que es su segundo hogar. Esta como segundo indicador el sentido de pertenencia; donde se trata de ponerse en el lugar del trabajador, el trabajo en conjunto y reconocer por sus esfuerzos. Por último, el indicador compensación-reconocimiento; se les

da una tarjeta de reconocimiento, bonos económicos dependiendo el puesto y celebrar entre todos los logros. Tenemos como emergente está el trabajo en equipo, esto debido a que los trabajadores en las tiendas son unidos y trabajan en conjunto para lograr resultados.

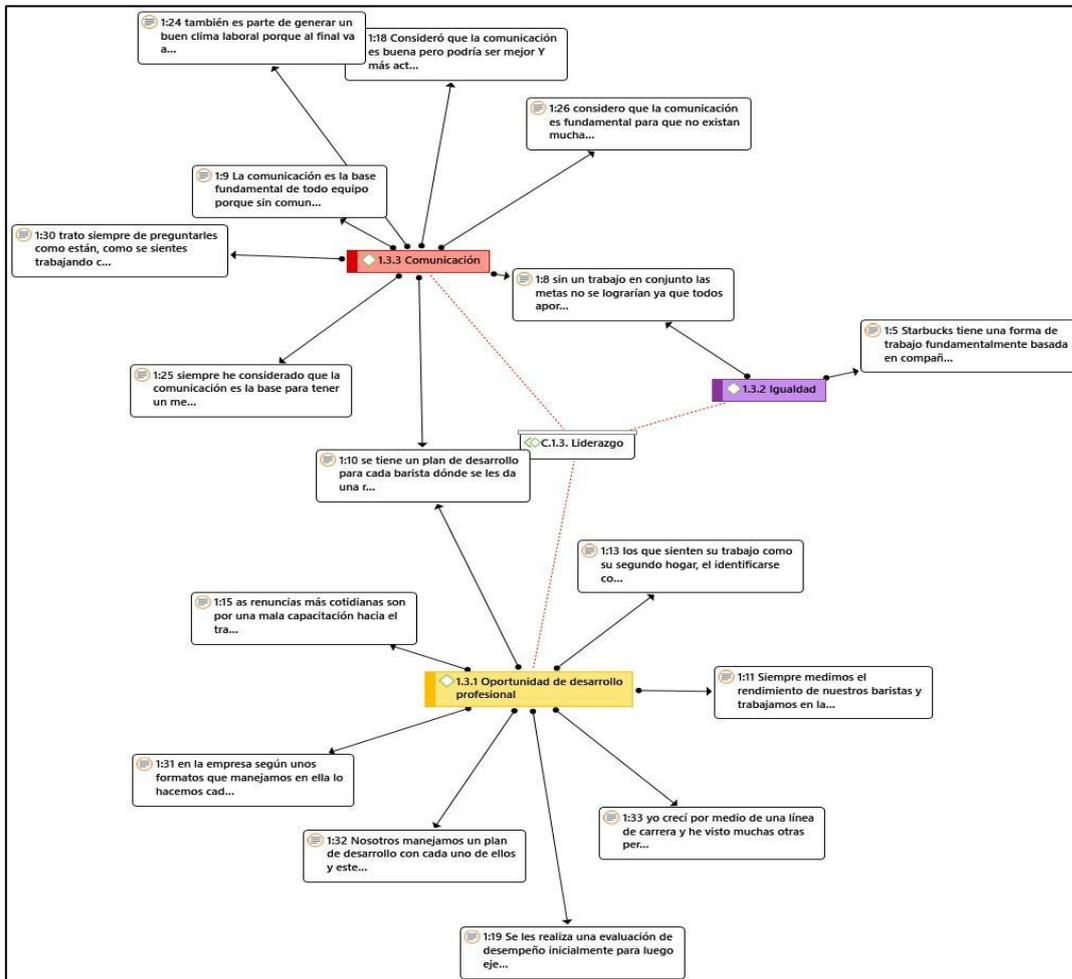


Figura 7. Análisis cualitativo de la sub categoría liderazgo.

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la figura 7 está la sub categoría liderazgo donde están los indicadores, oportunidad de desarrollo profesional, igualdad y comunicación. Como primer indicador esta la oportunidad de desarrollo profesional, en cada tienda se mide el rendimiento de los trabajadores, se les da oportunidad de crecer en la empresa y para esto antes necesitan ser evaluados. Luego está el indicador igualdad, la empresa tiene una forma de trabajar que es el compañerismo y el trabajo por igual donde no existe jerarquía. Como último indicador esta la comunicación, en esta empresa la comunicación es la base principal para que los equipos de trabajo funcionen y también para generar confianza entre ellos.

Como se observa en la figura 7 está la sub categoría liderazgo donde están los indicadores, oportunidad de desarrollo profesional, igualdad y comunicación. Como primer indicador esta la oportunidad de desarrollo profesional, en cada tienda se mide el rendimiento de los trabajadores, se les da oportunidad de crecer en la empresa y para esto antes necesitan ser evaluados. Luego está el indicador igualdad, la empresa tiene una forma de trabajar que es el compañerismo y el trabajo por igual donde no existe jerarquía. Como último indicador esta la comunicación, en esta empresa la comunicación es la base principal para que los equipos de trabajo funcionen y también para generar confianza entre ellos.

En la figura 8, está el análisis mixto de la categoría rotación de personal, donde se observa que en la cafetería existen algunos factores críticos por el cual puede que haya salida de trabajadores. En la triangulación cuantitativo y cualitativo de los datos, se consideran los puntos más críticos de la investigación, el 32 de los encuestados indicaron que su gerente o supervisores a veces se preocupan de ellos en el ámbito personal, esto ratifica que no hay una comunicación fluida en los equipos de trabajo entre gerenciales y baristas.

El 50 de los encuestados indican que siempre siente que su trabajo es importante, esto se debe a que ellos reciben un bono económico dependiendo el puesto que tengan, pero para poder recibir esta bonificación tienen que llegar a las metas que la empresa les pone y este bono los mantienen motivados para hacer bien las cosas. La motivación laboral es lo primordial en una empresa ya que esto ayuda a que los trabajadores hagan bien su trabajo. Con trabajadores motivados la empresa crece y logra sus objetivos, es por ellos que para la organización lo primero son sus trabajadores.

Además, el 41 de los encuestados que indican que siempre reciben reconocimientos por sus logros y por sus trabajos, mientras que el 17 indican que a veces les entregan reconocimientos; los reconocimientos que ellos reciben son mediante unas pequeñas tarjetitas que la empresa otorga para entregar a sus trabajadores cada vez que ellos hagan cosas que merecen ser reconocidos o también para escribir a algún trabajador que no hizo algo bien y mediante esto darles un feedback.

Siguiendo con la opinión de los trabajadores, el 28 de ellos indican que a veces sienten que su opinión cuenta y esto puede ser contradictorio porque según las entrevistas a los gerentes

nos indican que ellos les interesa conocer la opinión de sus trabajadores para que así puedan saber las cosas que no están haciendo bien como gerentes y poder mejorar.

Asimismo, el 47 de los encuestados marcaron que siempre la empresa es un buen lugar para laborar, mientras que un 11 piensan que a veces es un buen lugar para trabajar, esto puede ser debido a que seguro al ingresar a trabajar no reciben una buena bienvenida o poder también a que no están generando un buen clima laboral. Según el diario Gestión (2019) el clima laboral dentro de las empresas cada vez toma mayor importancia para los trabajadores de las organizaciones hasta el punto de que esto puede influir en su permanencia en la empresa, es por ello que una herramienta para medir la satisfacción de los empleados a como se sienten con la gestión de la empresa son las encuestas de clima laboral y estas tienen que ser de forma anónima para que los empleados se puedan expresar con libertad y también para que se sientan protegidos.

El 47 de los trabajadores indican que se sienten acogidos por sus compañeros en las tiendas, eso nos quiere decir que es un lugar cálido y acogedor, ya que como se lee en las entrevistas, nos dicen que ellos son como una familia, que existe compañerismo y apoyo mutuo, tanto gerente con baristas y entre los baristas mismos. Esto genera un buen ambiente laboral en las tiendas y por lo tanto hace que los baristas se sientan seguros en su lugar de trabajo.

Asimismo, el 23 indica que a veces les dan oportunidad de crecer profesionalmente en la empresa; según los gerentes ellos manejan un plan de desarrollo, que se le hace a cada barista para que midan su desempeño en el puesto que tienen, este plan consiste en darles metas que ellos puedan lograr con la supervisión de los encargados, y mediante este plan de desarrollo darles la oportunidad de crecer en la empresa para un siguiente puesto.

Luego está el 35 de los encuestados que nos indican que siempre reciben retroalimentación para que puedan crecer dentro de la empresa, mientras que un 21 indican que a veces lo hacen. Esto ratifica que de parte de los gerentes puede existir poco interés en que los empleados sepan cuáles son sus oportunidades y puedan crecer en la empresa. Asimismo, el 40 de ellos indican que tienen buenos líderes y un 17 indican que a veces sienten que sus gerenciales son buenos líderes, si bien es cierto los gerentes comentan que ellos siempre se preocupan en saber cómo están sus baristas, en hablar con ellos y también preguntarles las cosas que están haciendo mal, esto nos indica que los gerentes se preocupan en ser unos buenos líderes, y en

tener una buena comunicación y confianza; pero esto puede mejorar ya que hay un porcentaje que no están del todo conformes con sus líderes.

Asimismo, el 21 de los baristas marcaron que a veces el personal de oficina se preocupa en llegar a ellos, una de las causas puede ser que las tiendas no siempre están cerca a las oficinas de la organización, pero ellos deberían separar tiempos e ir a visitar estas tiendas y compartir con los baristas, hacerles sentir que se preocupan por ellos y darles la confianza para que ellos puedan comentarles sus dudas o inquietudes.

Según el diario Gestión (2014), hay algunas diferencias en cómo se ven los líderes dentro de las organizaciones y cómo los ven los colaboradores dentro de sus equipos de trabajo. En tanto quienes lideran sienten que son democráticos y hacen que los trabajadores colaboren o participen de los planes de acción y se sientan más importantes, pero para los trabajadores destacan más los estilos coercitivos de sus jefes, quienes les dan feedback de lo que hicieron mal y las consecuencias por hacerlo y no los corrigen. Asimismo, indica que al momento de elegir un líder muy importante reconocer a quienes tengan una mejor inteligencia emocional; para que así llegue a sus colaboradores y conozca más de ellos. Se dice también que se acostumbra a que el gerente maneje un buen clima en las empresas, que motive a sus colaboradores y que manejen los temas a profundidad y por último que recomiende que cosas hacer.

3.2 Diagnostico

De acuerdo al resultado a los resultados cualitativos y cuantitativos se diagnosticó que los trabajadores se sienten insatisfechos porque la gerencia no se preocupa por ellos, así mismo no hay un desarrollo continuo en las líneas de carreras como también la rotación de los trabajadores hacia nuevas tiendas lejos de sus domicilios, esto quiere decir que los trabajadores no se encuentran motivados para así poder desempeñarse en la empresa.

Al mismo tiempo se encontró también que no existe una capacitación continua en lo que son los procesos operativos en las tiendas, como también no se brinda un feedback correcto y también la empresa no recibe aporte por parte de sus trabajadores ya que cuentan con procesos estándares por ello los trabajadores sienten que no son escuchados por sus líderes en tienda. Así también los trabajadores manifiestan que la jefatura no siempre toma buenas decisiones, es por ello que no existe buena confianza entre los trabajadores con la jefatura por esta razón no se

sienten satisfechos con el liderazgo de la gerencia, y esto nos dice que no hay un buen clima laboral en la empresa.

3.3 Propuesta

3.3.1 Priorización de los problemas

Con respecto a los resultados de la investigación, se encontraron 3 problemas críticos en la empresa y esto afecta el desempeño de los trabajadores, estos son: a) falta de comunicación e integración laboral del personal operativo y administrativo debido a la rotación de personal. Esto se debe a que no hay una buena comunicación entre los trabajadores de la empresa y por ende no hay integración ni trabajo en equipo; como segundo problema; b) falta de conocimiento de los procesos operacionales y administrativos debido a la rotación de personal. Los trabajadores no cuentan con un proceso de enseñanza de manera permanente razón por la cual no tienen claros los procesos de la empresa; y por último c) afectaciones constantes en la rotación de personal. No existe un buen clima laboral en la empresa por este motivo los trabajadores sienten que no tienen un buen líder quien los guíe.

3.3.2 Consolidación del problema

Los trabajadores de la empresa se sienten insatisfechos, porque la gerencia no tiene un plan de comunicación con el personal operativo, además de no fomentan las líneas de carrera. Asimismo, existe una mala rotación del personal a otras tiendas, generando un conflicto cognitivo y de insatisfacción. También está la falta de conocimiento de los trabajadores en los procesos operativos, ya que no los tienen claro, y por ende no pueden tener un mejor control en sus funciones y asimismo en la empresa existe una baja satisfacción de los empleados con respecto a sus líderes, así como también la poca confianza y el ausentismo de la motivación que existe en la empresa.

3.3.3 Fundamentos de la propuesta

Como parte de la matriz de la propuesta se identificó las siguientes 3 teorías: a) teoría 1, la teoría de las relaciones humanas: Mayo, Lewin y Parker (1932), sostienen que los trabajadores trabajan por satisfacer sus necesidades, por lo tanto, los trabajadores se deben sentir cómodos en la empresa y mantener una buena comunicación; esto debido a que ellos son una parte primordial en la compañía. Asimismo, Schein (2006) indica que la integración laboral es la fase de introducción y adaptación de los empleados a una organización, esto también implica que los colaboradores deben sentirse integrados en la organización, manifestar sus molestias o

incomodidades, que sus líderes se preocupen más en ellos y darles la confianza que ellos necesitan. En resumen la mejora del proceso de comunicación e integración laboral, al ser parte de la satisfacción de los trabajadores, esta guarda relación con el aporte de la teoría de relaciones humanas; b) teoría 2, la teoría del desarrollo organizacional: Según Beckhard (1969) sostiene que el desarrollo organizacional se enfoca en mejorar o cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de la organizaciones, se puede decir hacer una reingeniería , para que de esta manera puedan adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, como es el caso de hoy en día por la pandemia. Por lo tanto, esto tiene que ayudar a poder preparar a los trabajadores para estos nuevos cambios que pueda tener la organización, por otro lado, el poder capacitar a los trabajadores de manera constante ayuda a los trabajadores poder incrementar sus habilidades, conocimientos y aptitudes en las empresas. En resumen relacionado con la teoría del desarrollo organizacional, la empresa debe preparar y capacitar a sus trabajadores para que ellos puedan adaptarse a los nuevos cambios que la empresa pueda tener y ayudar a crecer a la compañía; c) teoría 3, la teoría del comportamiento: según Lewin (1988), él sostiene que siempre se tiene que identificar cuáles pueden ser las motivaciones de los colaboradores para que ellos sentirse seguros y puedan lograr los objetivos; a su vez la mayoría de las empresas desean poseer en sus grupos de trabajo a trabajadores con un alto desempeño laboral, que sean eficientes, responsables y que siempre estén enfocados a lograr objetivos de la empresa, muchas de estas cualidades son las que deben tener un líder en las empresas. En resumen, la empresa relacionada con la teoría del conocimiento la empresa debe conocer las aptitudes de los trabajadores, así como identificar sus motivaciones para que ellos logren sus objetivos.

3.3.4 Categoría solución

Para la categoría solución se contextualizo las palabras más relevantes de la investigación estas son; a) Según Babbie (1999) la propuesta de investigación, nos indica que es un adelanto de porqué se emprenderá un estudio o investigación y de la forma en la que esta se llevará a cabo. b) La rotación también es utilizada para medir la fluctuación del personal, para poder ver cuántas personas entran y salen de la organización y si este afecta el ambiente laboral, esto ayuda a conocer en la empresa, cuanta es la rotación y si esta está afectando a la empresa y a los trabajadores en sí (Chiavenato, 2000). Con estas definiciones se estableció como categoría solución una propuesta para reducir la rotación de personal.

3.3.5 Direccionalidad de la propuesta

En el siguiente cuadro que es la matriz de direccionalidad de la propuesta se da a conocer los objetivos propuestos, así como las estrategias que se puedan desarrollar y las tácticas a usar para lograr el objetivo.

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Diseñar el proceso de comunicación e integración laboral del personal operativo y administrativo para mejorar la rotación del personal	Elaborar el plan del proceso de comunicación e integración laboral del personal operativo y administrativo.	Táctica 1. Elaborar el plan de del proceso de comunicación laboral del personal operativo y administrativo, utilizando Project definition.	KPI 1. PDE: $\frac{cp}{hht} \times 100$
		Táctica 2. Elaborar el plan del proceso de integración laboral del personal operativo y administrativo, utilizando Project definition.	KPI 2. %CDR : $\frac{NPA}{NTPD} \times 100$
Implementar la gestión de conocimiento de los procesos de operación y funcional para mejorar la rotación del personal	Planificar la gestión de conocimiento de los procesos de operación y funcional.	Táctica 3. Diseñar un plan gestión de conocimiento de los procesos de operación utilizando proyecto definition.	KPI 3. %HED : $\frac{STHF}{V100}$
		Táctica 4. Diseñar un plan de gestión de conocimiento de los procesos funcionales utilizando la definición de proyecto.	KPI 4. %CR: $\frac{CDED}{TNE} \times 100$
Implementar un sistema de evaluación mejorar la rotación del personal.	Plan de implementación de un sistema de evaluación para mejorar la rotación del personal.	Táctica 5. Instalación y pruebas del sistema.	KPI 5. NSL: %EC
		Táctica 6. Construir las encuestas y la capacitación al personal operativo.	KPI 6. RDP : $\frac{NER}{NPEDE} \times 100$

Cuadro 2. Matriz de direccionalidad de la propuesta.

3.3.6 Actividades y cronograma

A continuación, se presenta la matriz de tácticas, actividades y cronograma en cuanto a la propuesta en cuadro 3, cuadro 4, cuadro 5 y el cuadro 6.

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Costo de la implementación	Evidencia
A1. Recopilar y análisis de la información (GAP)	4/05/2020	5	9/05/2020	a. Analista b. Implementador c. Gestor de proyecto	1100	 Evidencia 1. Plan de comunicación y de integración.
A2. Diseñar el flujo del proceso	9/05/2020	6	15/05/2020	a. Analista b. Implementador c. Team leader de procesos	2140	
A3. Capacitación del proceso	15/05/2020	5	20/05/2020	a. Analista b. Implementador c. Team leader de procesos	3300	
A4. Recopilar y análisis de la información	20/05/2020	3	23/05/2020	a. Analista b. Implementador c. Team leader de procesos	1550	
A5. Diseñar el prototipo de diseño	23/05/2020	5	28/05/2020	a. Analista b. Implementador c. Team leader de procesos	2400	
A6. Elaborar el plan de diseño final del proceso de integración	28/05/2020	4	1/06/2020	a. Analista b. Implementador c. Team leader de procesos	2060	

Cuadro 3. Matriz de tácticas, actividades y cronograma.

En la segunda parte del cuadro se cuenta con las actividades, y el cronograma del objetivo dos que es implementar la gestión de conocimiento en los procesos de operación y funcional para mejorar la rotación de personal.

A7 Recopilar y análisis de información	1/05/2020	3	4/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Ayudante	1480	 Document Evidencia 2. Plan de gestión de conocimiento.
A8 Diseñar el prototipo del modelo	4/05/2020	3	7/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Ayudante	2550	
A9 Construir el plan de gestión de conocimiento	7/05/2020	6	13/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Classroom Facilitator	2250	
A10 Recolección de datos	13/05/2020	2	15/05/2020	a. Encargado de recolectar b. Encuestador c. Analista/Manager	910	
A11 Conocer por procesos	15/05/2020	3	18/05/2020	a. Encargado de recolectar b. Encuestador c. Analista/Manager	2210	
A12 Analizar los datos y aplicar	18/05/2020	5	23/05/2020	a. Encargado de recolectar b. Encuestador c. Classroom Facilitator	1230	

Cuadro 4. Matriz de tácticas, actividades y cronograma.

Y por último esta la tercera parte del cuadro donde se encuentra las actividades y cronograma a seguir para el objetivo tres que sería implementar un sistema de evaluación mejorar la rotación del personal.

A13 Instalación del software Openmet people	10/05/2020	1	11/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Encuestador	2900	 Document Evidencia 3. Plan de implementación de un sistema de evaluación para mejorar la rotación del personal.
A14 Pruebas del software Openmet people	11/05/2020	2	13/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Encuestador	1910	
A15 Validación del software Openmet people	13/05/2020	3	16/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Encuestador	560	
A16 Diseño de las encuestas	16/05/2020	4	20/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Encuestador	2900	
A17 Implementar mediciones	20/05/2020	4	24/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Encuestador	1910	
A18 Capacitar	24/05/2020	6	30/05/2020	a. Analista b. Diseñador c. Encuestador	560	

Cuadro 5. Matriz de tácticas, actividades y cronograma

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La rotación laboral como se sabe es también utilizada para medir la fluctuación del personal en las organizaciones, estas las usan para que las empresas puedan conocer cuántas personas entran y salen de estas empresas y si esta afecta el ambiente laboral de los según Chiavenato (2000). Asimismo, la rotación de personal es un problema muy común que existen en todas las empresas debido a que los trabajadores deciden desvincularse de la empresa porque puede que no se sientan cómodos en su zona de trabajo o que sientan que el ambiente donde se encuentran no es bueno para ellos y por ende no se pueden desarrollar en la empresa.

La motivación se relaciona con la conducta del ser humano, y esta relación está basada en la conducta, en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan el impulso necesario para incentivar a las personas a realizar actividades que lograrán cumplir objetivos según Chiavenato (2000).

Según los resultados de la subcategoría motivación los trabajadores están en un ambiente donde son motivados pero no lo suficiente, esto es debido a algunos factores como, por ejemplo, sus jefes directos siempre se preocupan por ellos más allá de lo laboral también en lo hacen en lo personal ya que los trabajadores cuando están motivados tienden a trabajar de manera positiva, pero no son escuchados a la hora que ellos quieren dar sus opiniones, y una parte no siempre reciben reconocimientos por el trabajo que realizan o por sus logros esto, es por ello que se concuerda con el artículo científico de Nolazco y Rodríguez (2020) Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales, porque en el estudio que realizó en la empresa no existe un buen ambiente laboral, ya que no se les brinda las necesidades básicas que todo trabajador debería tener por derecho, el lugar donde trabajan no es seguro para ellos, la remuneración percibida es baja y tienen problema con el ingreso a planilla. Asimismo, también se concuerda con Castillo y Sabando (2018) Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017, porque en su investigación existe

una gran incidencia con relación a la rotación de personal pero por áreas, siendo el más afectado el de producción y esto a la larga afecta la productividad de la compañía haciendo que pierdan dinero, asimismo esto se debe a que los trabajadores no están siendo lo suficientemente motivados para que rindan en sus áreas de trabajo.

Se planteó para esto una propuesta que tuvo como objetivo diseñar el proceso de comunicación e integración laboral del personal operativo y administrativo, para esto se elaborara un plan para el proceso de comunicación e integración laboral del personal operativo con el administrativo. Esto servirá para que los trabajadores mejoren la comunicación con el personal administrativo, asimismo, se pueda hacer diferentes actividades para que haya integración laboral entre todo el equipo de trabajo.

Como subcategoría clima laboral, según Maish (2004) indica que evaluando el clima laboral de la empresa se puede determinar las dificultades que existen en la organización a nivel de todos recursos humanos. El capital humano trabaja en la organización para hacer más fácil o difícil los pasos que los guiará a la productividad de estos mismos, y por ende de la empresa.

En esta subcategoría se obtuvo como resultado que si bien es cierto el clima laboral que existe es regularmente buen, pero esto puede mejorar debido a que existen algunas oportunidades como es el caso de que el desarrollo de los trabajadores no es igual para todos, así como las decisiones que la jefatura pueda tomar y no es justa para todos, por ende, se puede decir que el clima laboral de la empresa puede mejorar en estos aspectos, es por ello que se concuerda con el aporte de Arce (2017) en su investigación, Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México, porque en su investigación da a conocer que en esta empresa el salario que perciben los trabajadores es bajo, trabajando horas extras sin ningún pago, existe mucha insatisfacción laboral, entre otros, generando un mal clima laboral por parte de la empresa hacia los colaboradores. Asimismo, se concuerda con Auqui (2018) Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos Villarán - Banco Interbank en el distrito de La Victoria, 2018, porque en su estudio dio a conocer que los trabajadores de las agencias del banco tienen una buena relación con el área de RRHH y esto debe ser porque ellos se encuentran pendiente por sus trabajadores y su comodidad en la empresa, haciendo

que los trabajadores se encuentren satisfechos con su lugar de trabajo como debería ser en todas las empresas.

Es así que se planteó para la empresa como propuesta; que tuvo como objetivo implementar la gestión de conocimiento de los procesos de operación y funcional para mejorar la rotación de personal, para esta propuesta se planificó la gestión de conocimiento de los procesos de operación y funcional. Esto ayudara a los trabajadores a tener más conocimiento de los procesos que puedan tener en la empresa mediante un proceso de enseñanza virtual.

Por último, está la subcategoría liderazgo para Kotter (1999) el liderazgo es la actividad o el proceso de influir en las personas para que se desempeñen voluntariamente lograr los objetivos de todo el grupo, y se entiende por grupo una parte del sector de empresa con intereses comunes. Esto nos da a entender de que detrás de cada gran empresa existe un buen líder que hace que los trabajadores mantengan un buen desempeño laboral.

Como resultado de la investigación de esta subcategoría los trabajadores indican que no siempre les brindan retroalimentación para su crecimiento, así como también indicaron que el personal administrativo no siempre se preocupa por ellos, debido a esto los trabajadores no acuden a ellos cuando tienen algún problema o necesitan ayuda. Siendo así que se concuerda con la investigación de Gonzales, Guevara, y Piña (2017) Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia s.a; porque en su investigación la empresa cuenta con el problema que es la falta de comunicación por parte de sus supervisores con los colaboradores ocasionando un mal liderazgo y clima en la organización debido a que esto es un verdadero problema para la organización, es por ello que la empresa debería contar con un plan de acción que ayude a que los colaboradores se sientan en un buen ambiente de trabajo, y también ayuda en la estabilidad de estos y también en la economía de la empresa. Por otro lado, también se coincide con la investigación de Cusacani (2017) rotación del personal y productividad de la empresa productos pesqueros del sur s.a. Tacna, período noviembre 2015 – abril 2016 porque en la compañía existe rotación de personal, pero por áreas y por ende no afecta por completo a la empresa y esto ayuda a que exista una buena productividad para la empresa.

Para evitar pasar por el mismo problema del antecedente, se dio una propuesta que tiene como objetivo implementar un sistema para evaluar el bajo nivel de satisfacción, confianza y motivación del personal operativo para reducir la rotación de personal, esto ayudara a conocer las incomodidades que pueda tener el trabajador, así como también poder evaluar el liderazgo de los jefes de la empresa, y llegar a soluciones que sean favorables para ambas partes y la empresa.

4.2 Conclusiones

- Primera** : Se llegó a la conclusión para poder mejorar la rotación de personal se planteó una propuesta para evaluar su confianza y motivación de los trabajadores de la empresa y reducir la rotación; esto se hará mediante un sistema de evaluación y de esta manera se pueda buscar soluciones factibles para la empresa y todos los trabajadores.
- Segunda** : Se diagnosticaron los problemas por la cual hay rotación de personal en la empresa, estas son, el mal liderazgo de la jefatura, los escasos reconocimientos a los trabajadores por sus logros o por el trabajo que realizan, la falta de comunicación y confianza entre los trabajadores y el personal administrativo.
- Tercera** : Por último, los trabajadores no duran en la empresa porque no se sienten cómodos en su lugar de trabajo y con el liderazgo de la empresa, ya que no existe un buen plan de desarrollo para los que quieran crecer en la empresa y por ende los trabajadores renuncia por mejores oportunidades. Como también es el caso del mal liderazgo de la jefatura, no hay un interés por sus trabajadores, por mantenerlos motivados, por hacerles crecer en la empresa y no hay un buen trabajo en equipo.

4.3 Recomendaciones

Primera : Se recomienda en primer lugar el uso del sistema planteado como propuesta para así tener una evaluación consecutiva para mejorar la rotación de personal y de esta manera conocer cuáles pueden ser sus oportunidades y la empresa pueda mejorar, para que de esta manera los trabajadores sientan que la empresa se preocupa por ellos y los escucha.

Segunda : Se recomienda también charlas grupales e individuales con los líderes de las tiendas y si es posible con los encargados de RRHH para conocer sus inquietudes y problemas que ellos puedan tener y de esta manera los líderes puedan llegar a ellos y sientan que son una parte importante de la empresa y así cortar los problemas para evitar la rotación de personal.

Tercera : Por último, dándose a conocer problemas de la rotación, se recomienda implementar actividades donde se pueda reconocer siempre a los trabajadores por su rendimiento en la empresa, esto ayuda a que ellos se sientan en confianza y ayuda a que se comprometan con la empresa, asimismo crear actividades fuera de la empresa para que el grupo de trabajo se pueda integrar y puedan hacer más cosas como equipo, esto ayudara a mejorar la comunicación y generara más confianza entre todos.

REFERENCIA

- Alves, J. (31 de 03 de 2003). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 9, 123-133. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2147/1/Liderazgo%20y%20clima%20organizacional.pdf>
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de economía*. Lima: Andrade.
- Arce, M. (2017). *Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, Municipio de Tejupilco, Estado de México*. Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11799/68757>
- Auqui, C. (2018). *Gestión del talento humano y la rotación de personal en la agencia Carlos Villarán - Banco Interbank en el distrito de La Victoria, 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Avila, S., Guerra, R., & Mendoza, K. (2017). La rotación laboral no deseada: Causas y consecuencias en organizaciones empresariales. *Análisis de una empresa peruana de consumo masivo*. PUCP, Lima.
- Babbie, E. (1999). *Fundamentos de la investigación social*. México D.F.: Thomson Learning.
- Beckhard, R. (1969). *Organization Development: Strategies and Models*. New York: Addison-Wesley. doi:<https://doi.org/10.1177/0021886309335070>
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Guayaquil: UIDE.
- Castillo, E., & Sabando, J. (2018). *Estudio de la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur en el período 2014 al 2017*. Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10174>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGraw Hill.
- Cusacani, N. (2017). *Rotación de personal y productividad de la empresa productos pesqueros del sur s.a. Tacna, período 2015 - Abril 2016*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- De Ferrell, O., Hirt, G., Ramos, L., Adrianenséns, M., & Flores, M. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: McGraw Hill.

- Díaz de Quijano, S. (1993). *La psicología social de las organizaciones: Fundamentos*. Barcelona: PPU.
- García, J., & Pérez, R. (1989). *Diagnóstico, evaluación y toma de decisiones*. Madrid: Rialp.
- Gestión. (18 de Abril de 2014). *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/53-lideres-empresas-peruanas-genera-ambientes-desmotivantes-57741-noticia/>
- Gestión. (03 de Octubre de 2019). *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/>
- Gonzales, L., Guevara, N., & Piña, X. (2017). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia s.a. A partir del análisis de las entrevistas de retiro*. Universidad Piloto de Colombia, Bogotá.
- Hernández, R. (2008). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, F., Ramírez, M., Roa, J., & Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 34, 1-21. doi:<https://doi.org/10.35362/rie3412885>
- Hurtado, J. (2010). *Metodología para la investigación: Guía para comprensión holística de la ciencia*. Colombia: Quirón ediciones.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología para la investigación: Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Colombia: Quirón Ediciones.
- Jiménez, F., & Mariño, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. *Dominio de las ciencias*, 4(3), 449-465. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.4.3.julio.449-465>
- Kotter, J. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- La Republica. (01 de Junio de 2019). *La republica*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1479729-empresas-peruanas-presentan-mayor-rotacion-laboral-latinoamerica/>
- Lewin, K. (1988). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación administrativa*, 35(97), 7-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045194001.pdf>

- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: UAB.
- Macario de Paz, F. (2018). *Rotación de personal y clima organizacional*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Maish, E. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. *Gestión en el tercer milenio*, 13(7), 35-38. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v07_n13/a10.htm
- Martínez, M. (15 de Junio de 2018). *IMF* . Obtenido de Business School: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-del-reconocimiento-laboral/>
- Maxwell, J. (2012). *Liderazgo 101*. Estados Unidos: Grupo Nelson.
- Mayo , E., Lewin, K., & Parker, M. (1932). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- Minera. (10 de Octubre de 2016). *Revista Seguridad Minera*. Obtenido de <http://www.revistaseguradadminera.com/comportamiento/teorias-del-comportamiento-organizacional/>
- Mooney, J. (1947). *The principles of organization*. New York: Harper & Brothers.
- Narváez, L. (09 de Noviembre de 2014). *Ipsos Loyalty Perú*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/ante-una-alta-rotacion-de-colaboradores-aumente-el-valor-de-su-propuesta>
- Nolazco, F., & Rodríguez, D. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *UIDE*, 5(1), 269-280. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>
- Pineda, B., De Alvarado, E., & De Canales, F. (1986). *Metología de la investigación: Manual para el desarrollo del personal de salud*. Washington: Limusa.
- Porter, L., Lawler, E., & Hackman, R. (1975). *Behavior in organization*. New York: McGraw Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Robledo, J. (2009). Observación participante: Informantes claves y rol del investigador. *Nure investigación*, 1-4. Obtenido de <https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/461>
- Schein, E. (2006). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Siliceo, A., Caseras, D., & González, J. (1999). Cultura Organizacional y Liderazgo. *Liderazgo, valores y cultura organizacional*, 15(51), 127-162. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29016318008.pdf>
- Trejo, S. (2 de Diciembre de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título: Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa de servicio, Lima 2020.

Problema general	Objetivo general	Categoría 1 problema: Rotación de personal			
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala
¿De qué manera se puede reducir la rotación de personal en una empresa de servicio?	Proponer un plan de mejora para la rotación de personal en una empresa de servicio.	Motivación	1. Desempeño	1-2	-Nunca -Casi nunca -A veces -Siempre -Casi Siempre
			2. Salario	3-4	
			3. Seguridad	5-6	
		Clima laboral	4. Ambiente laboral	7	
			5. Compensación y reconocimiento	8-9	
			6. Sentido de pertenencia	9-10	
		Liderazgo	7. Oportunidad de desarrollo	11-12	
			8. Comunicación	13-14	
			9. Igualdad	15-16	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría 2 solución: Propuesta			
¿Cuáles son las causas por el cual los trabajadores no duran en la empresa?	Diagnosticar el problema por el cual los trabajadores no duran en la empresa.	Categorías emergentes			
		1. Trabajo en equipo			
¿Cuáles son los factores que inciden en la alta rotación de personal?	Fundamentar las razones por la alta incidencia de rotación de personal.	2. Compromiso			
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectiva Nivel: Comprensivo Método: Deductivo		Población: 87 trabajadores Muestra: 84 trabajadores Unidad informante: 3 gerentes	Técnicas: Encuesta y entrevista Instrumentos: Cuestionario y guía de entrevista		Procedimiento: Validación y aplicación de los instrumentos Análisis de datos: Excel y Atlas Ti.

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

Evidencia 1



Plan de Comunicaciones

PROYECTO	S0002 – Plan del proceso de comunicación e integración laboral para la mejora de la rotación del personal.
GERENTE DE PROYECTO	Nadia Piña Pinedo

Número de Versión	<i>1.0</i>
Borrador/Final del	01/06/2020
Impreso el	01/06/2020
Autor	Nadia Piña Pinedo Pinedo_nadia@hotmail.com 2000600 – 51211
Propietario	<i>Nadia Piña Pinedo</i>

Evidencia 2.



Definición del Proyecto

PROYECTO	S0002 – Implementar la gestión de conocimiento de los procesos de operación y funcional para mejorar la rotación del personal.
GERENTE DE PROYECTO	Nadia Piña Pinedo

Número de Versión	1.0
Borrador/Final del	02/06/2020
Impreso el	02/06/2020
Autor	Nadia Piña Pinedo Pinedo_nadia@hotmail.com
Propietario	<i>Nadia Piña Pinedo</i>



Definición del Proyecto

Para

PROYECTO	S00003 – Implementar un sistema de evaluación mejorar la rotación del personal.
GERENTE DE PROYECTO	Nadia Piña Pinedo

Número de Versión	1.0
Borrador/Final del	02/06/2020
Impreso el	02/06/2020
Autor	Nadia Piña Pinedo Pinedo_nadia@hotmail.com
Propietario	<i>Nadia Piña Pinedo</i>

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA ROTACIÓN EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS

INSTRUCCIÓN: Estimado / estimada, este cuestionario tiene como objetivo conocer si existe rotación de personal en una empresa de servicios la zona de Miraflores. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 18-23 años () 24-29 años () 30 a más ()

Tiempo en la empresa: 0-1 año () 2-5 años () 5 años – a más ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA MOTIVACIÓN					
1	¿Tu supervisor o gerente se preocupa por ti de manera personal?	1	2	3	4	5
2	¿Sientes que tu trabajo es importante?	1	2	3	4	5
3	¿Recibes algún reconocimiento por tu trabajo o logros?	1	2	3	4	5
4	¿Sientes que tu opinión cuenta en la empresa?	1	2	3	4	5
5		1	2	3	4	

	¿Sientes que es justa la remuneración percibida?					5
6	¿tu gerente se preocupa por enseñarte y desarrollarte?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA CLIMA LABORAL						
7	¿Sientes que la empresa es un buen lugar para laborar?	1	2	3	4	5
8	¿Estás a gusto con lo que haces?	1	2	3	4	5
9	¿Te sientes acogido por tus demás compañeros?	1	2	3	4	5
10	¿Te dan la oportunidad de crecer profesionalmente en la empresa?	1	2	3	4	5
11	¿Tu gerente o supervisor es justo en sus decisiones?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA LIDERAZGO						
12	¿Tu supervisor o gerente te brinda retroalimentación para que crezcas en la empresa?	1	2	3	4	5
13	¿Sientes que tu gerente o supervisores son unos buenos líderes?	1	2	3	4	5
14	¿Acudes a tu jefe directo cuando tienes algún problema o necesitas ayuda?	1	2	3	4	5
15	¿Te brindan beneficios sociales?	1	2	3	4	5
16	¿Sientes que el personal administrativo se preocupa por llegar a ustedes?	1	2	3	4	5
17	¿Tienes claro tus funciones y los objetivos de la empresa?	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificados con la empresa?
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?
4	¿Porque existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?
5	¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores por sus logros? Si es así, ¿Cuáles son? y si no ¿Como usted mejoraría eso?
6	¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?
7	¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les brindan retroalimentación cuando lo necesitan?
8	¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieran crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?

Observaciones

.....

Anexo 5: Base de datos

Nro.	Preguntas																
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17
1	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
2	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
3	4	3	4	3	3	2	4	4	5	3	3	4	3	2	4	3	4
4	3	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
5	3	5	1	1	4	1	4	3	5	4	1	3	3	1	4	3	4
6	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
8	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
9	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
10	3	5	3	4	5	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	4	4
11	3	5	3	3	4	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	2	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	3	5	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4
14	2	2	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2
15	3	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
16	3	4	4	3	3	2	5	4	4	3	3	4	4	2	5	3	5
17	3	5	4	4	3	3	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	5
18	3	3	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
20	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
21	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
22	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5
23	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
24	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
25	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	3	5
26	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	5
27	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4
28	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4
29	3	2	3	2	3	3	4	4	3	1	4	5	5	5	0	1	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	4	5	3	4	5	4
32	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
33	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
34	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
36	3	3	2	2	1	3	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	4
37	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	5	3	4	5
38	3	5	4	1	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5

39	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4
40	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5
41	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4
42	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
43	5	5	3	3	2	3	3	3	4	5	2	2	2	5	3	3	3
44	3	4	2	3	2	2	2	4	5	2	3	1	2	1	1	2	5
45	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4
46	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	1	4
47	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	1	3	3
48	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
50	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	5	3	4
51	3	5	2	3	4	4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
54	2	5	1	2	2	2	2	4	4	4	1	2	2	1	2	1	1
55	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
56	2	5	2	3	1	4	3	5	5	2	3	3	2	3	5	3	5
57	4	3	2	2	3	2	4	5	5	2	3	3	4	2	4	1	4
58	2	2	1	1	2	1	5	2	4	1	1	1	2	2	2	1	2
59	3	4	4	2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	4
60	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4
61	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5
62	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5
63	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
65	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5
66	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
67	3	5	3	3	4	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	2	5
68	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	4	4	2	3
69	5	5	2	4	3	3	4	1	3	2	4	2	3	4	3	1	4
70	4	2	1	1	4	2	5	3	4	3	3	4	4	2	5	1	5
71	5	3	1	1	3	2	2	4	5	3	3	2	3	2	5	1	3
72	5	5	1	3	4	2	3	3	5	3	3	3	4	4	5	3	5
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	4	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
75	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
76	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	3	4	3	4
77	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	3	3	5	2	4
78	3	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4
79	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5

80	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
81	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
82	5	5	4	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente de tienda
Nombres y apellidos	Eduardo Palacios
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	22/04/2020
Lugar de la entrevista	Online

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificado con la empresa?
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?
4	¿Por qué existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?
5	¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores pro sus logros? Si es así, ¿Cuáles son? Y si no ¿Cómo usted mejoraría eso?
6	¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?
7	¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les das retroalimentación cuando lo necesitan?
8	¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieran crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?

Entrevistado 1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?	Algo que me ayuda mucho para mantener motivados a mi equipo es celebrar cada logro obtenido a diario y alentar cada oportunidad. Alentar cada oportunidad en las reuniones tanto semanales y mensuales reconociendo el buen desempeño obtenido por parte del equipo individualmente; también conversar con cada uno de ellos cada vez que se pueda ya que así puedo saber si están bien, si necesitan algo es por esto que la comunicación es súper básica en todo equipo de trabajo.
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificado con la empresa?	La marca siempre trata de transmitir su cultura de pasión por nuestro trabajo, constante desarrollo interno, "personas desarrollando personas", desde que ingresan se les da la bienvenida por parte de todos con una cata de café y contamos nuestras experiencias de esta manera hacemos que se sientan seguros, como en casa y haciéndolos parte del equipo.
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?	Starbucks tiene una forma de trabajo fundamentalmente basada en compañerismo, respeto y pasión por lo que hacemos día a día, eso hace que encuentres climas laborales estables y trabajando en conjunto, la ayuda es mutua entre todos, haciendo que se sientan en familia y sean unidos.
4	¿Por qué existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?	La empresa se encuentra con una importante mejora con respecto a años anteriores, generalmente el motivo de ceses en la empresa se da por estudios, oportunidades profesionales, viajes, o algunas veces que son pocas sienten que el trabajo no llega a cumplir con sus expectativas.
5	¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores pro sus logros? Si es así, ¿Cuáles	Efectivamente dentro de cada tienda hay una meta que otorga bonos dependiendo cada posición como baristas, supervisores, gerentes o gerentes de área. Todos están involucrados y depende del trabajo en conjunto poder llegar a estos logros. También se dan

6	son? Y si no ¿Cómo usted mejoraría eso?	reconocimientos mediante unas tarjetas con las que nosotros trabajamos, se reconoce cuando hacen algo bien o cuando necesitan mejorar.
	¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?	Si, puesto que sin un trabajo en conjunto las metas no se lograrían ya que todos aportan en la empresa desde los baristas hasta el gerente de tienda, y cuando se logra los resultados deseados siempre los felicito, en nuestro grupo para que los demás tomen también iniciativa de hacer bien las cosas. Todos somos parte fundamental de la empresa y por esta razón todos los reconocemos por nuestros logros obtenidos.
	¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les das retroalimentación cuando lo necesitan?	La comunicación es la base fundamental de todo equipo porque sin comunicación nada funcionaria y por ende las tiendas no crecerían, pero para que haya una buena comunicación también tenemos que darles la confianza a los trabajadores para que pueda existir una buena comunicación. Y también se tiene un plan de desarrollo para cada barista dónde se les da una retroalimentación de lo que tiene que mejorar, esto se hace cada determinando tiempo y se toma el tiempo necesario para que sientan que tomamos en cuenta su trabajo.
8	¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieren crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?	Siempre medimos el rendimiento de nuestros baristas y trabajamos en la constante mejora para un futuro ascenso. Desde el primer día que un barista ingresa a nuestra marca sabe que le daremos siempre la oportunidad de crecer, desde una línea horizontal hasta una vertical.

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente de tienda
Nombres y apellidos	Giuliana Chi
Código de la entrevista	Entrevistado2 (Entv.2)
Fecha	22/04/2020
Lugar de la entrevista	Online

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificado con la empresa?
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?
4	¿Por qué existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?
5	¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores pro sus logros? Si es así, ¿Cuáles son? Y si no ¿Cómo usted mejoraría eso?
6	¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?
7	¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les das retroalimentación cuando lo necesitan?
8	¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieran crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?

Observaciones

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

Entrevistado 2 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?	La motivación laboral ya no sólo hoy en día es económica sino se requiere mucho la emocional, crear lazos con tus trabajadores tan solo tomando interés en sus cosas personales ayudan a que sienta esa confianza, adicional en lo personal, festejar los cumpleaños, haciéndole seguimiento de su planes de desarrollo y teniendo buena comunicación con ellos.
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificado con la empresa?	Tenemos normalmente dos tipos de trabajadores, los que van solo por cumplir y los que sienten su trabajo como su segundo hogar, el identificarse con la misión de la empresa es uno de ellos, y parte también de nuestros pilares como organización, y el conocer esto les ayuda a sentirse identificados con la empresa.
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?	Hoy en día puedo decir que sí, pero hay algo muy importante que tenemos que tener claro y es que el ambiente laboral lo hacemos cada uno, no solo la empresa. Cada uno aporta con sus opiniones, con algún detalle y también la unión y compañerismo que existe entre todos nosotros.
4	¿Por qué existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?	Las renuncias más cotidianas son por una mala capacitación hacia el trabajador, sino le hemos dado un recibimiento y tomarle la importancia de su aprendizaje, es por ello que deciden dejar la organización eso se da de 0- 3 meses, y también hay renuncias cuando ya cumplas un ciclo en la organización y son sanas (2 años a más).
5	¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores pro sus logros? Si es así, ¿Cuáles	Si se cuentan con recibimientos económicos por logro de objetivos desde el puesto de part time hasta el del gerente de área; por lograr a los indicadores de la tienda, inicialmente logró de meta de venta del mes.

	son? Y si no ¿Cómo usted mejoraría eso?	Se les da bonos desde S/50 hasta S/1000 dependiendo el puesto.
6	¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?	Sí, siempre debemos reconocer el logro de nuestros trabajadores, para que así ellos puedan sentir que su trabajo es importante y de esta manera ellos sigan creciendo y logrando todos los objetivos trazados por la empresa.
7	¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les das retroalimentación cuando lo necesitan?	Consideró que la comunicación es buena, pero podría ser mejor Y más activa, a veces el estar tan enfocada en la operación nos desvía de lo importante. Por eso siempre es bueno hablar con los trabajadores porque son ellos los que pasan más tiempo en operación y saben más las cosas que pasan en las tiendas, ya que nosotros como gerentes estamos más enfocados en lo administrativo.
8	¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieran crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?	Se les realiza una evaluación de desempeño inicialmente para luego ejecutar su plan de desarrollo, dependiendo hasta dónde quiere crecer en la marca, ya que tenemos Partners que son sólidos contribuyentes (los que no desean crecer) y otros que son semilleros (los cuales desde que ingresan, mencionan que desean hacer línea de carrera).

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente de tienda
Nombres y apellidos	Mariel Cumpa
Código de la entrevista	Entrevistado3 (Entv.3)
Fecha	22/04/2020
Lugar de la entrevista	Online

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificado con la empresa?
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?
4	¿Por qué existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?
5	¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores pro sus logros? Si es así, ¿Cuáles son? Y si no ¿Cómo usted mejoraría eso?
6	¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?
7	¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les das retroalimentación cuando lo necesitan?
8	¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieran crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?

Observaciones

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

Entrevistado 3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cómo motivas a tus trabajadores para que mantengan un buen desempeño laboral?	En realidad la motivación es todos los días en cada turno y con cada uno de los trabajadores de cada tienda, motivarlos por ejemplo darles un pequeño detalle el día de la madre, el día del padre, el día del trabajo o su cumpleaños, acordarse de cada uno de los y poder celebrarlo con algo mínimo para todos, es una forma de motivarlos entonces al estar ellos motivados van a tener un buen desempeño laboral, si es que ellos se sienten contentos con lo que realmente hacen en la empresa y en cada turno que ellos realizan de por si solito va a venir un buen desempeño para ellos como personas como su desarrollo y también para beneficio de la empresa.
2	¿Cómo hacen para que los trabajadores se sientan identificado con la empresa?	En realidad es que ellos sientan que el estar en un trabajo es también sentirse como si estuvieran en familia por ejemplo en mi caso como gerente de tienda trato de que todos nos podamos sentir como una familia claro que dentro de la disciplina laboral pero sentir que estamos como en casa como en familia, que nos tengamos confianza, el mismo respeto con todos y también eso ayuda para que ellos se puedan identificar con la empresa y para que ellos tengan ese compromiso entonces más que todo es eso, es hacer que ellos se sientan cómodos en donde están trabajando.
3	¿Sientes que existe un buen clima laboral en las tiendas?	Si porque nos gusta lo que hacemos en tienda, no es tanto verlo como un trabajo nada más si no es el gusto de hacer bien las cosas, es darle una sonrisa a nuestros clientes y hacerlos bienvenidos a nuestras tiendas entonces si nosotros generamos un buen clima laboral va a dar también como resultado un buen trabo con nuestros clientes, tenemos muchos clientes que son muy frecuentes en la tienda y siempre nos buscan, saben nuestros nombres, nos preguntan cómo estamos o ante alguna fecha especial nos llevan algunos detalles entonces eso también es parte de

4	<p>¿Por qué existen muchas renuncias y faltas injustificadas en la empresa?</p>	<p>generar un buen clima laboral porque al final va a englobar a todos tanto cliente interno como el externo, por eso yo considero que si existe un buen clima laboral.</p> <p>Yo creo que las renuncias y faltas injustificadas son más que todo cuando no hay comunicación; siempre he considerado que la comunicación es la base para tener un mejor desempeño entre todos. Si existen muchas renuncias considero que no hubo una comunicación correcta, no hay comunicación asertiva, un buen diálogo entre el gerente de tienda y sus trabajadores y por eso considero que la comunicación es fundamental para que no existan muchas renuncias ya sea en esta empresa o en otra.</p>
5	<p>¿Se ofrecen compensaciones y reconocimientos a los trabajadores por sus logros? Si es así, ¿Cuáles son? Y si no ¿Cómo usted mejoraría eso?</p>	<p>Si, actualmente la marca es una empresa de detalles, de reconocimientos siempre y a cada momento, por ejemplo nosotros manejamos unas tarjetas de reconocimiento que las damos ya sea en alguna reunión mensual que sea hace o en cualquier momento, cuando tú desees, lo puedes dar desde el que es más nuevo hasta al más antiguo, no hay un orden para entregar una tarjeta de reconocimiento, se los das a alguien que haya hecho algo importante y que cree q merece ser reconocido y aparte de esto la empresa nos da muchos beneficios y entonces estos beneficios son parte de recompensas para nosotros como trabajadores, son beneficios que nos dan a todos desde gerente de tienda hasta los últimos ingresos.</p>
6	<p>¿Cómo gerente das el crédito a los que ayudan a lograr los resultados deseados?</p>	<p>Si, como siempre lo digo que yo sin ellos no puedo lograr nada, cada logro que hemos tenido como tienda es gracias a mi equipo y sin ellos yo no puedo lograr nada, ni el desarrollo mío como gerente ni puedo lograr el desarrollo de ellos como personas, siempre que logramos algo en tienda en el logro de todos no solamente del gerente si no es el logro de todos como equipo, como familia que somos.</p>
7	<p>¿Tienes una buena comunicación con tus trabajadores? ¿Les das</p>	<p>Si, en realidad en la posición desde antes de ser gerente de tienda siempre hemos logrado tener una buena comunicación, trato siempre de preguntarles</p>

retroalimentación cuando lo necesitan?

como están, como se sientes trabajando conmigo, trato de que ellos también me den retroalimentación, como estoy haciendo yo también las cosas con ellos entonces esto se basa también en la confianza que podamos tener, el compromiso que podamos tener con ellos y además la retroalimentación también tiene que ser no solo del gerente hacia el trabajador si no también los trabajadores nos pueden retroalimentar y en base a la otra pregunta si brindamos retroalimentación a los trabajadores, si nosotros en la empresa según unos formatos que manejamos en ella lo hacemos cada tres meses o cada vez que sea necesario, formamos dentro de ellos un plan de desarrollo que se hace cada tres meses y se hace en base a la comunicación que podamos tener con ellos.

8 ¿Cómo usted apoya a sus trabajadores cuando ellos quieran crecer en la empresa? ¿Tienen alguna línea de carrera en las tiendas?

Nosotros manejamos un plan de desarrollo con cada uno de ellos y este plan de desarrollo se trata de que ellos se ponen metas y lo que hacemos nosotros como gerentes es ayudarlos a que esas metas se puedan cumplir, hacerles seguimiento, ir paso a paso con ellos para ver cómo se está cumpliendo ese plan y en base a la otra pregunta si existe línea de carrera en la empresa, sí, yo crecí por medio de una línea de carrera y he visto muchas otras personas crecer también con esta línea de carrera y justo ese plan de desarrollo es para que ellos puedan crecer para hacer su línea de carrera.

Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

Cualitativo Nadia - ATLAS.ti - Versión de prueba

Archivo Inicio Buscar Analizar Importar & Exportar Herramientas & Soporte Técnico

Agregar documentos - Nuevas entidades - Navegador - Documentos - Códigos - Explorador del proyecto - Editar comentario - Documentos - Citas - Códigos - Memos - Redes - Vínculos - Explorador del proyecto -

Nuevo Navegador Proyecto Administradores

Explorador del proyecto

Buscar

- Qualitativo Nadia
 - Documentos (1)
 - Códigos (14)
 - Memos (0)
 - Redes (3)
 - Grupos de documentc
 - Grupos de códigos (3)
 - Grupos de memos (0)
 - Grupos de redes (0)
 - Transcripciones de mu

Qualitativo Nadia

Creado por: NADIA - domingo, 26 de abril de 2020 16:08
 Editado por última vez por: NADIA - martes, 5 de mayo de 2020 13:41
 Usuario actual: NADIA

Versión de prueba - 1 Asiento
 ATLAS.ti 8.4.24

Administrador de códigos

Buscar grupos de códigos

Buscar códigos

Grupos de códigos	Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C.1.1. Motivación (4)	<input type="radio"/> 1.1 Moticación	0	0	0
C.1.2. Clima laboral (4)	<input checked="" type="radio"/> 1.1.1 Desempeño	8	0	[C.1.1. Motivación]
C.1.3. Liderazgo (3)	<input checked="" type="radio"/> 1.1.2 Salario	2	0	[C.1.1. Motivación]
	<input checked="" type="radio"/> 1.1.3 Seguridad	5	0	[C.1.1. Motivación]
	<input type="radio"/> 1.2 Clima laboral	0	0	0
	<input checked="" type="radio"/> 1.2.1 Ambiente laboral	9	0	[C.1.2. Clima laboral]
	<input checked="" type="radio"/> 1.2.2 Sentido de pertenencia	6	0	[C.1.2. Clima laboral]
	<input checked="" type="radio"/> 1.2.3 Compensación y reconocimiento	7	0	[C.1.2. Clima laboral]
	<input type="radio"/> 1.3 Liderazgo	0	0	0
	<input checked="" type="radio"/> 1.3.1 Oportunidad de desarrollo profesional	8	0	[C.1.3. Liderazgo]
	<input checked="" type="radio"/> 1.3.2 Igualdad	2	0	[C.1.3. Liderazgo]
	<input checked="" type="radio"/> 1.3.3 Comunicación	8	0	[C.1.3. Liderazgo]
	<input checked="" type="radio"/> E1. Compromiso	1	0	[C.1.1. Motivación]
	<input checked="" type="radio"/> E2. Trabajo en equipo	1	0	[C.1.2. Clima laboral]

Comentario:

No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).

Nuevo | Administrar | Explorar | Informe

Explorador del proyecto | Administrador de códigos | Administrador de grupos de códigos

Buscar

Qualitativo Nadia

- Documentos (1)
- Códigos (14)
- Memos (0)
- Redes (3)
- Grupos de documentc
- Grupos de códigos (3)**
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de m

Nombre	Tamaño	Modificado por	Creado	Modificado
C.1.1. Motivación	4	NADIA	26/04/2020 17:02	26/04/2020 17:02
C.1.2. Clima laboral	4	NADIA	26/04/2020 17:04	26/04/2020 17:04
C.1.3. Liderazgo	3	NADIA	26/04/2020 17:04	26/04/2020 17:04

Códigos en grupo:

Nombre

Códigos no en grupo:

Nombre
<input type="radio"/> 1.1 Motivación
<input checked="" type="radio"/> 1.1.1 Desempeño
<input type="radio"/> 1.1.2 Salario
<input type="radio"/> 1.1.3 Seguridad
<input type="radio"/> 1.2 Clima laboral
<input checked="" type="radio"/> 1.2.1 Ambiente laboral
<input type="radio"/> 1.2.2 Sentido de pertenencia

Comentario:

No se han seleccionado grupos (o se ha seleccionado más de un grupo).

Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta



Anexo 8 Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa de servicio, Lima 2020

Nombre de la propuesta: Propuesta para reducir la rotación de personal

Yo, Flores Zafra David identificado con DNI Nro. 41541647 especialista en Ingeniería de proyectos e investigación. Actualmente laboro en IBM del Perú, ubicado en Av. Javier Prado Este 6230, La Molina 15012, procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas / ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística - mixta - proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Si aplica sin observaciones.....
2.
3.

Es todo cuanto informo;

30/07/2020

X 

David Flores Zafra
 Ingeniero de Proyectos e Investigación
 Firmado por: dfloresz

Anexo 9: Matrices de trabajo

Problema de investigación a nivel internacional	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Rotación de Personal	El problema existencial en esta empresa es saber si puede existir un bajo desempeño y productividad en los trabajadores a causa de la rotación de personal y el clima laboral en una empresa importadora de vidrio.	Internacional
	Título del informe		Según estudios el clima laboral es una organización es muy importante ya que debido a esto los colaboradores o continúan en la empresa o pueden retirarse, por este motivo se está haciendo el estudio a una empresa importadora de vidrio, para conocer si la rotación de personal o clima laboral afecta a los trabajadores y pueda hacer que baje su desempeño y productividad laboral (Macario; 2018)
	Rotación de personal y Clima organizacional.		
	Referencia		
	Macario De Paz, F. (2018). Rotación de Personal y Clima Organizacional, (enero 2018). Universidad Rafael Landívar., Guatemala.		
	Informe mundial #2	Esencia del problema	Para que una empresa pueda ser rentable y genere ganancias, tiene que comenzar por tener colaboradores estables y que no haya una rotación constante ya que implica pérdida de dinero y tiempo, y es por esta razón que la compañía exportadora del sur, desea conocer cuanta es la incidencia de salidas de colaboradores, la rotación del personal del área de producción de dicha empresa (Castillo; 2018).
	La rotación de personal en la productividad	La compañía exportadora del tiene como problema, el constante cambio de personal. El no contar con un personal estable y cambiar constantemente la mano de obra implica dedicar tiempo y dinero en capacitación para los nuevos empleados, el tiempo en el cual se prepara al nuevo personal, y también el costo por las contrataciones y el costo de productividad.	
	Título del informe		
	Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017 (Ecuador)		
Referencia			
Castillo, E.; Sabando, J. (2018). Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador.			
Informe mundial #3	Esencia del problema	La rotación es los restaurantes de comidas rápidas es mucho más consecutivas que en otras empresas, ya sea por el horario, la alta demanda de clientes u otros motivos, esta investigación busca analizar la rotación que pueda existir en esta cadena de fast food, y como este puede impactar en el área de productividad y el clima laboral (Jiménez; 2018).	
Rotación del Talento Humano	La política de desarrollo del área de gestión humana y sus otras áreas departamentales no están alineándose al crecimiento estratégico de la misma, las funciones de los empleados no están bien definidas dentro la estructura organizacional y funcional, lo que ocasiona un alto índice en la rotación del personal dentro de las áreas de servicios a clientes.		
Título del informe			
Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral.			
Referencia			
Jiménez; Mariño (2018): Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. <i>Revista científica. (junio 2018)</i> .			
Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema	
Talento humano	El problema en una empresa de servicios generales es la alta rotación de personal que hay en ella, lo cual ha generado una alta preocupación en la parte gerencial y administrativa ya que aún no hay una solución inmediata para detener este problema.	Nacional	
		El problema es esta investigación es la alta rotación de personal que hay en una empresa de servicios generales, y que no se está haciendo nada al respecto para para esto, es por esta razón que se desea aplicar 3 pilares que puedan ayudar la	
			Título del informe
			Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales.
Referencia			

Nolazco, F.; Rodríguez, D. (2020). <i>Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales</i> . INNOVA Research Journal.		retener la alta rotación que hay en esta empresa (Nolazco y Rodríguez; 2018)
Informe nacional #2	Esencia del problema	
Rotación de personal	La empresa Interbank presenta una alta rotación de personal, debido a sus cambios de agencia, y esto afecta a los trabajadores, ya que son movidos a agencias lejanas a sus domicilio y se les hace difícil el movilizarse y llegar a estas agencias.	En las agencias bancarias también existen altas rotaciones de personal, debido a diferentes motivos, que son ajenos a estos, es por ello que en esta investigación conocer la rotación que existe en la agencia del banco Interbank, puesto que los trabajadores no siempre tienen un lugar fijo de trabajo, y a veces esto les afecta, ya que no siempre los mueven cerca a sus domicilios, es por ello que la rotación de personal es alta en esta agencia (Auqui; 2018).
Título del informe		
Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018		
Referencia		
Auqui, C. (2018). <i>Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018</i> . Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.		Siempre se busca conocer cuánto puede llegar a ser la rotación que existe en una empresa y el como páralo, pero pocos buscan conocer las causas que conllevan a esto, esta investigación desea conocer cuáles son las causas y las consecuencias que existen en la rotación de personal, en organizaciones empresariales y analizaron una empresa de consumo masivo (Ávila y Mendoza; 2017).
Informe nacional #3	Esencia del problema	
Rotación Laboral	En esta empresa, la rotación de personal se daba por que la empresa no está interesada en desarrollar a los trabajadores de su organización.	
Título del informe		
La rotación laboral no deseada: Causas y Consecuencias en Organizaciones empresariales. Análisis de una empresa peruana de consumo masivo.		
Referencia		
Ávila, Guerra y Mendoza (2017). <i>LA ROTACIÓN LABORAL NO DESEADA: CAUSAS Y CONSECUENCIAS EN ORGANIZACIONES EMPRESARIALES. ANÁLISIS DE UNA EMPRESA PERUANA DE CONSUMO MASIVO</i> . Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.		

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	Insatisfacción	1. Falta de reconocimiento	Rotación del personal	Existen muchos factores que con llevan a una rotación de personal, y en algunas empresas en un problema de a diario y de nunca acabar, en lo que son los colaboradores, que son una parte fundamental en la organización, no se les está dando la importancia del caso y muchos de ellos no se sienten satisfechos, nos e sienten cómodos con el clima laboral y no se encuentran motivados para que se puedan desempeñar bien.
		2. Falta de feedback		
	Clima laboral	3. Mal manejo de los conflictos		
		4. Falta de inteligencia emocional		
	Motivación	5. Falta de apoyo		
		6. Falta de reconocimiento		
C2. Equipos	Mala comunicación	7. Conflictos entre personas	Rotación del personal	
		8. Cantidad inadecuada de comunicación.		
	Estrés	9. Sobre carga de trabajo.		
		10. Demasiada responsabilidad.		
	Liderazgo no efectivo	11. Egoísmo		
		12. Deslealtad		
C3. Procesos	Falta de Seguimiento	13. Falta de seguimiento al entrenamiento	Rotación del personal	Los equipos de trabajos a veces no funcionan como tales, y existen grandes

		14. Seguimiento a las metas.		<p>conflictos entre ellos, como la mala comunicación que puede generar conflicto entre ellos, el estrés a causa de la mucha carga de trabajo o el que no haya un buen líder que les guíe.</p> <p>Debido a unos colaboradores mal motivados, puede llevar a que los procesos no se estén cumpliendo adecuadamente, y no se les haga el seguimiento adecuado, el sobrecarga los colaboradores de funciones, muchas veces que no son obligaciones de ellos, obligaciones que no son compensadas algunas veces.</p>
	Sobre cargo de funciones	15. Asignación de funciones no correspondidas.		
		16. Presión en el cumplimiento de indicadores.		
	Ausencia de incentivos	17. Metas irreales para los incentivos. 18. Falsas expectativas		

Formulación del problema	Objetivo general
<p>¿De qué manera se puede reducir la rotación de personal en la empresa Lasino SA?</p>	<p>Proponer un plan de mejora para la rotación de personal en la cafetería Starbucks.</p>
	Objetivos específicos
	<p>Diagnosticar el problema por el cual los trabajadores no duran en la empresa Lasino sa.</p> <p>Fundamentar las razones o causas de la alta rotación de personal.</p> <p>Diseñar un plan de mejora para evitar la continua rotación de personal.</p> <p>Predecir la reducción de la rotación en un 5.</p>

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	T. Relaciones humanas, T. Desarrollo organizacional y T. Comportamiento organizacional.	Se escogió tres teorías que me ayudaran con la investigación, que son las teorías de relaciones humanas, desarrollo organizacional y el comportamiento organizacional, estas teorías me ayudaran a conocer como estudiar el comportamiento de los trabajadores, a conocer sus pensamientos y actitudes, también a como ellos puedan desarrollarse dentro de esta organización.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	Aportan respuestas correctas y técnicas a cualquier hipótesis, también aportan conceptos explicativos de dichos temas.	Las teorías de relaciones humanas, desarrollo organizacional y del comportamiento organizacional, nos ayudaran a conocer un poco más de los conceptos q se usaran para poder aplicar al trabajo de investigación.
Justificación práctica		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	Para conocer las razones por las cuales los trabajadores deciden renunciar y no seguir.	El objetivo de esta investigación es llegar a conocer las razones que hacen que los trabajadores ya no deseen continuar en la empresa, y también busco reducir este problema aplicando algunas soluciones prácticas.
¿Qué espera con la investigación?	Se espera reducir la alta rotación de personal que existe en la empresa.	
Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	Por qué se desea tener un plan de contingencia que pueda ser aplicado.	Busco ayudar a la empresa con este trabajo de investigación ya que por medio de este se pueda conocer más a fondo las razones o causas del por qué hay una alta rotación de personal y esta nos ayudará a parar este problema.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	La investigación nos permitirá conocer cuáles son las razones por las cuales los trabajadores deciden no seguir y el cómo se puede reducir esta rotación.	

Teoría 1: TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Mayo, Lewin y Parker	1932	Su objetivo es resaltar la importancia que tienen los recursos humanos para la organización y reconocer que el trabajador no solo trabaja por dinero, también lo hace para satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales.	El objetivo de incluir el tema de recursos humanos es dar a conocer que en una sociedad u organización las personas no solo trabajan por el tema monetario sino también por la satisfacción personal y el reconocimiento por parte de estos mismos.	Esta teoría nos ayudara a conocer más las necesidades de los trabajadores así como también el hacer que haya una buena comunicación entre estos y la organización.	La teoría de las relaciones humanas nos ayudara a conocer que los trabajadores no siempre trabajan por el salario sino también por satisfacer sus necesidades psicológicas o sociales, es por esto que con esta teoría nos ayudara a conocer cómo se puede llegar a los colaboradores, conocer más de ellos y conocer sus necesidades y hacerlos sentir que están en un ambiente laboral que se preocupan por ellos (Mayo, Lewin y Parker; 1932).
Referencia:	Mayo, Lewin y Parker (1930), Teoría de las Relaciones Humanas, obtenido de https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/				

Teoría 2: TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Seguridad minera	2016.	El comportamiento organizacional se centra en conductas observables, tales como hablar con los compañeros de trabajo, manejar el equipo, o la preparación de un informe. También se ocupa de los estados internos como el pensamiento, la percepción, y la toma de decisiones, etc. Igualmente, estudia el comportamiento de las personas tanto individual y cómo grupalmente dentro de una organización.	El comportamiento organizacional se centra en conductas observables, tales como interactuar con los compañeros de trabajo, operar el equipo, o el desarrollo de un informe. Así mismo se ocupa de los estados internos como el pensamiento, la percepción, y la toma de decisiones. Además, estudia la conducta de las personas tanto de manera individual cómo grupal dentro de una organización.	Esta teoría se aplicara de modo que la organización conozca la conducta y el pensamiento de los trabajadores, para así llegar más a fondo a los problemas que ellos puedan tener y el poder ayudarlos en una mejor organización de los problemas que se le llegaran a presentar a lo largo de su trayectoria laboral.	El comportamiento organizacional se centra más en el trabajador, en sus conductas, pensamientos o aptitudes, esta teoría nos ayudara a que la organización conozca cuales son las conductas o pensamientos de estos, para así saber llegar a ellos cuando haya algún problema que se presente a lo largo de sus trayectorias laboral y el poder solucionarlos en equipo (Herbert; 1940).
Referencia:					

Teoría 3: TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)

Richard Beckhard	1962	El DO es una respuesta de la organización a los cambios. Destinado a cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de tal modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente en progresión creciente.	El DO es una respuesta de la estructuración a los cambios. Destinado a mejorar o cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de tal manera que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente de manera creciente.	Esta teoría será aplicada para mejorar la relación que existe entre el personal de tiendas y el personal administrativo, para que de esta manera la barrera que existe entre ellos se rompa y puedan cambiar sus actitudes y valores dentro de la organización y puedan trabajar de un mismo modo.	La teoría del desarrollo organizacional se enfoca en mejorar o cambiar las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de la organizaciones, para así poder adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, es por esto que esto nos ayudará a mejorar la relación entre colaboradores y personal administrativo y también el poder preparar a los trabajadores para los nuevos cambios que pueda tener la organización (Beckhard; 1962).
Referencia:	Trejo (2008) Teoría del Desarrollo Organizacional, obtenido de: https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/				

Variable o categoría 1: Rotación del Personal					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Agustín Reyes	2005	Reyes (2005) sostiene que la rotación del personal se refiere “como el número de trabajadores que salen y vuelven a entrar, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto” (p. 163).	La rotación de personal es cuando una parte de trabajadores que salen e ingresan en relación con el número total de una organización.	Esto nos ayudara a medir la rotación en la empresa, separadas por áreas y el nivel jerárquico, ya que esto ocurre a nivel toda la organización.	Se define a la rotación de personal como el número de trabajadores que renuncian y los que ingresan, en relación con el número total de una organización (Reyes, 2005). Esto nos ayudara a medir la rotación por cada área de trabajo, ya que es algo que no se puede medir en toda la organización. La rotación de personal es la salida de un trabajador de manera permanente de una empresa, ya sea de manera involuntaria o voluntaria esto nos ayuda a conocer cuántos trabajadores ingresan y salen de la empresa de esta manera sabremos si tenemos que mejorar o no en este indicador (Robbins y Coulter; 2005). La rotación también es utilizada para medir la fluctuación del personal, para poder ver cuántas personas entran y salen de la organización y si este afecta el ambiente laboral, esto nos ayudara para conocer en la empresa, cuanta es la rotación y si esta está afectando a los trabajadores en sí (Chiavenato; 2000). Se define también que la rotación es la separación de un empleado por cuenta propia o de manera voluntaria, es decir la desvinculación de este, de manera propia o despido, para esto la empresa buscara darle las facilidades al trabajador si
Referencia:	Reyes, A. (2005). <i>Administración del Personal Relaciones Humanas</i> . México: Limusa.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Stephen P. Robbins y Mary Coulter	2005	Robbins & Coulter (2005) “la rotación es el retiro permanente voluntario o involuntario de un empleado con respecto a una organización laboral” (p. 223).	La rotación es la salida definitiva de un colaborador ya sea de manera voluntaria o involuntaria en una empresa.	Nos ayudara a conocer las razones del porque los colaboradores deciden renunciar de la empresa.	
Referencia:	Robbins, S., & Coulter, M. (2005). <i>Administración</i> . México: Pearson Educación.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato (2000) “Se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella” (p.188).	Es utilizada para medir el número de trabajadores que ingresan y salen de una empresa y el ambiente en ella y si esto afecta el ambiente laboral.	Se aplicara para también conocer si la rotación de personal, está afectando a los demás colaboradores y el ambiente laboral.	
Referencia:	Chiavenato, I. (2000). <i>Administración de Recursos Humanos</i> . Colombia: McGraw-Hill.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Herman Littlewood	2006	Littlewood (2006) “define como la separación que un empleado inicia y lleva a cabo por cuenta propia a fin de concluir la relación laboral, ya sea vía la renuncia o el abandono de trabajo” (p. 12).	Es la desvinculación de una persona de su centro de trabajo. Ya sea por despido o de manera voluntaria.	Si el colaborador decide renunciar, poder darle las facilidades para que la salida sea de la mejor manera y conocer sus razones.	
Referencia:	Littlewood, H.; (2006). Antecedentes de la Rotación Voluntaria del Personal. <i>Investigación administrativa</i> , 7-25.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Galarza	2000	Galarza (2000) “define la relación entre el número de empleados que ingresan y los que dejan de trabajar en la organización. La tasa de rotación de personal puede ser un indicador importante en la estabilidad del personal” (p.227).	Se define también como la medición del número de empleados, mediante un ratio de rotación, para conocer cuánto es la tasa, ya que esto es un indicador importante para la estabilidad de los demás colaboradores.	Se utilizara también para conocer en números cuanto es que es su rotación y como poder bajar este indicador, ya que esto afecta también a la empresa, tanto en costos como en ambiente.	
Referencia:	Galarza, J. (2000). <i>Administración Contemporánea</i> . México: Mc Graw Hill.				

		este decide renuncia as facilidades. (Littlewood; 2006)
--	--	---

Variable o categoría 2: Organización					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Andrade, S.	2005	<i>Andrade (2005) la organización es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto" (p.448)</i>	La organización es el propósito de hacer un trabajo en conjunto para la consecución de un fin.	La organización son las personas que trabajan en ella y la hacen funcionar, es por ello, que debemos conocer el sindicato de este.	La organización es la acción de articular, disponer y hacer andar un conjunto de medios para el logro de un fin concreto, es por ello que para lograr esto, los colaboradores deben de tener en claro sus puestos y funciones para lograr las metas de la empresa (Andrade, 2005) Consiste en acoplar las áreas de toda la empresa, que son necesarias para lograr los objetivos de la empresa y también en las actividades dadas para que la gente concorra a la compañía, distribuir los puestos y funciones a cada grupo o a cada colaborador, para que tenga claro cada puesto (Ferrell, Hirt, Adriaensens, Flores y Ramos; 2004). La organización son formaciones sociales complejas y plurales, que está formada por grupos de personas o individuos, que tienen algo en común todos van para la misma dirección que es la empresa, y sus objetivos y funciones (Díaz de Quijano; 1993). Lo colaboradores son la organización es por ellos que tienen un solo fin que es cumplir con los objetivos, mediante funciones, que son dadas por la jefatura en sí, y que son dadas por tiempos límites para que puedan
Referencia:	Andrade, S. (2005). <i>Diccionario de Economía</i> . Perú: Lima.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Ferrell, Hirt, Adriaensens, Flores y Ramos	2004	<i>Ferrell, Hirt, Adriaensens, Flores y Ramos (2004) la "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito" (p. 115).</i>	La organización consiste en acoplar las áreas de una empresa con el fin del lograr una meta en conjunto para poder atraer gente a la empresa, la organización son todas las personas en fin que trabajan para lograr un objetivo en específico que es hacer crecer la empresa.	Muy aparte de ser una empresa conocida, también es preocuparse por sus empleados ya que son la pieza fundamental en ella, quienes hacen que todo funcione, para que la empresa logre sus metas trazadas.	
Referencia:	Ferrell, Hirt, Adriaensens, Flores y Ramos (2004). <i>Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante</i>				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Díaz de Quijano	1993	<i>Díaz de Quijano (1993) "Formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de significados compartidos en orden a la integración del sistema y a la consecución de objetivos y fines.</i>	La organización está formada por normas y roles y actividades, mediante un sistema de líderes que ayudan a dirigir la empresa, para que de esa manera ayuden a desarrollar a la organización y todos están dirigidos al mismo fin.	Se hará que cada equipo se concentre en su área para un mejor manejo de ello, más que todo preocuparse por los colaboradores de tienda, que son los que más trabajo tienen y los que más horas están.	
Referencia:	Díaz de Quijano (1993). <i>La psicología social en las organizaciones fundamentales</i> . Barcelona: PPU.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Porter, Lawler & Hackman	1975	<i>Porter, Lawler y Hackman (1975) "Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo".</i>	La organización son los trabajadores en sí que junto con una jefatura todos están destinados a conseguir un objetivo en fin.	Los colaboradores son la pieza fundamental en la empresa es por ello que nos debemos preocupar más por ellos, y en sus necesidades, por que sin ellos la organización puede que no marche bien y no cumpla con sus objetivos.	
Referencia:	Porter, Lawler & Hackman. (1975). <i>Comportamiento en las organizaciones</i> . New York: McGraw				

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	ser cumplidas (Porter, Lawler y Hackman; 1975). El cuerpo de una organización está conformada por sus trabajadores y también las funciones que con ellos conllevan, sin los colaboradores la empresa no funcionaria, ya que son los que cumplen con todo el trabajo puesto por la jefatura (Mooney; 1947).
Mooney	1947	<p>Mooney (1947) <i>“El término “organización” se refiere a algo más que a la estructura del edificio. Se refiere a todo el cuerpo, con todas sus funciones correlativas. Se refiere a las funciones que van apareciendo en acción; al pulso y a los latidos mismos del corazón; a la circulación y a la respiración: al movimiento</i></p> <p>Matriz de antecedentes:</p> <p><i>zada. estos jactores en cuando colaboran para el fin común”.</i></p>	<p>La empresa es la estructura, pero la organización se refiere a todos los que trabajan en ella, al grupo de personas que tienen un solo objetivo, todos estos se juntan y colaboran por un mismo fin, la empresa.</p>	<p>Nos ayudara a tener más conocimiento de que es una organización y como está formada, como marcha y que roll ocupan el personal.</p>	
Referencia:		Mooney. (1947). <i>The Principles of Organization</i> . New York.			

Matriz de antecedentes:

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	ROTACIÓN DEL PERSONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA PRODUCTOS PESQUEROS DEL SUR S.A. TACNA, PERÍODO NOVIEMBRE 2015 – ABRIL 2016	Metodología	
Autor	Cusacani, N. Lugar: Tacna	Enfoque	Personal
Año	2017	Tipo	Dogmática
Objetivo	Determinar la relación entre rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016.		
Resultados	El índice de rotación del personal un promedio de 9.34 en el área porciones, y en el área fresco no se presenta rotación.	Método	Correlacional
		Población	100
		Muestra	100
		Técnicas	Encuestas.
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Existe una muy buena correlación inversamente entre la rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Cusacani, N. (2017) Realizó la tesis titulada <i>Rotación de personal y productividad de la empresa productos pesqueros del Sur S.A.</i> , La metodología que se utilizó en este trabajo fue correlacional y se utilizó cuestionario para 100 personas, y cuyo objetivo de la metodología es determinar la relación entre la rotación del personal y productividad de la empresa, en el cual el resultado de la investigación arrojó que existe un índice de rotación del personal en un promedio de 9.34 en el área porciones, y en el área fresco no se presenta rotación alguna, y es por ello que se llega a la conclusión de que existe una buena relación inversamente entre la rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016.		

Redacción final al estilo artículo	Cusacani, N. (2017) en su tesis obtuvo como resultado que en la empresa productos pesqueros del sur SA presenta rotación en el área de porciones, pero en el área de frescos no presenta rotación, y por lo tanto existe una buena correlación inversamente entre la rotación del personal y la productividad de la empresa.
Referencia	Cusacani (2017). <i>Rotación de personal y productividad de la empresa productos pesqueros del Sur S.A.</i> (Trabajo de investigación para optar el grado académico de ingeniero de la producción y administración). Lugar: Universidad Privada de Tacna.

Datos del antecedente 2: Nacional			
Título	Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales.	Metodología	
Autor	Nolazco y Rodríguez. Lugar: Lima	Enfoque	Mixto
Año	2020	Tipo	Proyectiva
Objetivo	El objetivo es proponer los tres pilares para reducir la rotación del talento humano.		
Resultados	Como resultado se evidencia una alta rotación de personal en la empresa de servicios generales.	Método	inductivo – deductivo
		Población	
		Muestra	7
		Técnicas	Entrevistas
		Instrumentos	
Conclusiones	En conclusión, la alta rotación que presenta la organización es debido a que el perfil del trabajador no está acorde a las necesidades de la empresa, que existe mucha demora, al momento de incorporación a la planilla de trabajo genera disconformidad e inseguridad de permanencia y una falta de compromiso del personal con la organización.	Método de análisis de datos	Análisis documentario
Redacción final al estilo Tesis	Nolazco, F. y Rodríguez, D. (2020) En su artículo llamado <i>Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales</i> , La metodología que se utilizó en este artículo fue sintagma holístico y se entrevistas a 7 trabajadores, de los cuales 4 son trabajadores y 3 ex trabajadores, en el cual el resultado de la investigación arroja que existe una alta rotación de personal en la empresa de servicios generales, y por lo tanto se llegó a la		

	conclusión de que la alta rotación que presenta la empresa no cumple con las necesidades básicas hacia el trabajador, haciendo que ellos se sientan inseguros en su lugar de trabajo, ya que hasta existe una demora al momento del ingreso a planilla.
Redacción final al estilo artículo	Nolazco, F. y Rodríguez, D. (2020) Obtuvieron como resultado que en la empresa de servicios generales existe una alta rotación de personal esto es debido a que los trabajadores no se sienten cómodos en su lugar de trabajo, ya que no se les brinda las necesidades básicas que todo trabajador debería tener, el lugar no es seguro, la remuneración es baja y el problema con el ingreso a planilla.
Referencia	Nolazco, F. y Rodríguez, D. (2020). <i>Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales</i> . Lugar: Universidad Privada Wiener. DOI: https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240

Datos del antecedente 3:Nacional			
Título	Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018	Metodología	
Autor	Auqui, C. Lugar: Lima	Enfoque	Cuantitativo
Año	2018	Tipo	Aplicada
Objetivo	Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la rotación de personal del Banco Interbank en la agencia Carlos Villarán,		
Resultados	Los resultados de esta investigación nos muestran que los colaboradores de la empresa Interbank – agencia Carlos Villarán califican a la gestión del talento humano como bueno en un 63.3, pero se observa que un porcentaje del 26.7 lo califica como regular, estos resultados se deben tomar en cuenta por parte del directorio de la empresa.	Método	Correlacional
		Población	35
		Muestra	Censal
		Técnicas	Encuestas.
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	El estudio de la investigación ha determinado que sí existe relación entre gestión del talento humano y la rotación de personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Auqui, C. (2018) En su tesis de título <i>Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018.</i> , La metodología que se utilizó en este trabajo fue correlacional, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la rotación de personal del Banco Interbank , se utilizó un cuestionario censal para 35 personas, en el cual el resultado de la investigación nos arrojó que el 63.3 califican como bueno la gestión de talento humano, y por esto se dio con la conclusión que si hay una relación entre la gestión de talento humano y la rotación de personal.		

Redacción final al estilo artículo	Auqui, C. (2018) Obtuvo como resultado que en la empresa un 63.3 nos dice que la gestión de talento humano es buena pero un 26 lo indica como regular, debido a varios puntos como el mover a sus trabajadores por diferentes agencias, algunas lejanas a sus domicilios, y concluimos que si existe una relación entre la gestión del talento humano y la rotación de personal.
Referencia	Auqui (2018). <i>Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos villarán - Banco Interbank en el distrito de la victoria, 2018</i> (Tesis para obtener el título profesional de licencia en administración). Lugar: Universidad Privada Cesar Vallejo.

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México.	Metodología	
Autor	Arce, M. Lugar: México	Enfoque	
Año	2017	Tipo	Exploratorio
Objetivo	Identificar los principales factores que generan la rotación de personal de la tienda de autoservicio Chedraui ubicada en el municipio de Tejupilco, estado de México.		
Resultados	Los resultados que arrojaron esta investigación fue que los principales factores que generan la rotación de personal en esta tienda de autoservicios es el poco salario, la insatisfacción en lo que hacen, falta de capacitación u otros.	Método	descriptiva
		Población	80
		Muestra	50
		Técnicas	Encuestas.
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	En conclusión la tienda de autoservicios, no es un buen lugar de trabajo, ya que la principal razón por la que se van los trabajadores es por el bajo salario que tienen y por las altas horas de trabajo, esto hace que ellos quieran salirse y laborar en otras empresas.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Arce, M. (2017) En su tesis titulada <i>Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México</i> , La metodología que se utilizó en este trabajo fue descriptiva y se utilizó cuestionario para 35 personas, en el cual el resultado de la investigación nos arrojó varios factores por los cuales los empleados dejan de trabajar, uno de ellos son, el salario bajo, horario excesivo de trabajo, insatisfacción laboral, entre otros, y por esto se dio con la conclusión que la tienda de auto servicios no es un buen lugar de trabajo, ya que la rotación es alta debido a los factores que afectan a los empleados.		

Redacción final al estilo artículo	Arce, M. (2017) Obtuvo como resultado que los factores de generan la rotación de personal son el bajo salario el horario excesivo, la insatisfacción laboral, debido a estos puntos los empleados deciden no continuar en la empresa y buscar un mejor lugar de trabajo.
Referencia	Arce, M. (2017). <i>Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México</i> (Tesis para obtener el título profesional de licenciada en administración). Lugar: Universidad Autónoma del Estado de México.

Datos del antecedente 2: Internacional			
Título	Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017	Metodología	
Autor	Castillo y Sabando. Lugar: Ecuador	Enfoque	Mixto
Año	2018	Tipo	Descriptiva y Correlacional
Objetivo	Evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur.		
Resultados	Se pudo demostrar mediante análisis correlacional que si existe una incidencia entre la rotación de personal y productividad, la relación que existe entre las variables es baja, pero si existe una incidencia entre estas.	Método	Cuantitativo
		Población	Específica
		Muestra	
		Técnicas	Entrevistas
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Llegando a la conclusión si existe una relación entre la rotación de personal y la productividad de la empresa, existe un 17 en la rotación y esta Afecta la productividad de la empresa.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Castillo y Sabando (2018) En su investigación de título, Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017, La metodología que se utilizó en este trabajo fue cuantitativa y se hizo entrevistas a los colaboradores, en el cual el resultado de la investigación nos dio a conocer que si existe una incidencia en relación a la rotación de personal en la productividad de la compañía, por ello esto afecta en la productividad de la compañía.		

Redacción final al estilo artículo	Castillo y Sabando (2018) Obtuvieron como resultado que existe una incidencia de un 17 en la rotación de personal con la productividad de la compañía, es por ello que la empresa debería brindar un mejor bienestar laboral a sus trabajadores, ya que son una parte fundamental en la compañía.
Referencia	Castillo y Sabando (2018) Estudio <i>de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017</i> (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero comercial). Lugar: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Datos del antecedente 2: Internacional			
Título	Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017	Metodología	
Autor	Castillo y Sabando. Lugar: Ecuador	Enfoque	Mixto
Año	2018	Tipo	Descriptiva y Correlacional
Objetivo	Evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur.		
Resultados	Se pudo demostrar mediante análisis correlacional que si existe una incidencia entre la rotación de personal y productividad, la relación que existe entre las variables es baja, pero si existe una incidencia entre estas.	Método	Cuantitativo
		Población	Específica
		Muestra	
		Técnicas	Entrevistas
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Llegando a la conclusión si existe una relación entre la rotación de personal y la productividad de la empresa, existe un 17 en la rotación y esta Afecta la productividad de la empresa.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Castillo y Sabando (2018) En su investigación de título, Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017, La metodología que se utilizó en este trabajo fue cuantitativa y se hizo entrevistas a los colaboradores, en el cual el resultado de la investigación nos dio a conocer que si existe una incidencia en relación a la rotación de personal en la productividad de la compañía, por ello esto afecta en la productividad de la compañía.		

Redacción final al estilo artículo	Castillo y Sabando (2018) Obtuvieron como resultado que existe una incidencia de un 17 en la rotación de personal con la productividad de la compañía, es por ello que la empresa debería brindar un mejor bienestar laboral a sus trabajadores, ya que son una parte fundamental en la compañía.
Referencia	Castillo y Sabando (2018).) <i>Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017</i> (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero comercial). Lugar: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Datos del antecedente 3: Internacional			
Título	Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa eulen Colombia s.a. a partir del análisis de las entrevistas de retiro	Metodología	
Autor	Gonzales, Guevara, Piña y Ramírez Lugar: Colombia.	Enfoque	Cuantitativo
Año	2017	Tipo	Interpretativo
Objetivo	Proponer estrategias de mejora a partir de los resultados encontrados en el análisis de las entrevistas de retiro de la empresa EULEN COLOMBIA S.A. y que impactan de manera directa en la rotación de personal.		
Resultados	Al analizar los resultados de las entrevistas de retiro durante el periodo enero - agosto de 2016, se identifica que la comunicación asertiva de coordinadores y supervisores, la capacitación, entre otros; son aspectos que se deben mejorar representando un verdadero problema para la empresa, lo cual se ve reflejado en los costos y con más impacto en los clientes.	Método	
		Población	Específica
		Muestra	
		Técnicas	Recolección de Información
		Instrumentos	Entrevista de retiro
Conclusiones	Durante el desarrollo de este proyecto se identificaron los principales motivos de retiro por los que se presenta la rotación de personal en la empresa EULEN COLOMBIA S.A., y cómo estos afectan directamente a la compañía y sus trabajadores, y por esta razón resulta favorable hacer un plan de acción pensando en el bienestar y estabilidad de los empleados, y en el factor de tiempo y economía de la empresa.	Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	Gonzales, Guevara, Piña y Ramírez (2017) En su título de nombre <i>Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia s.a. a partir del análisis de las entrevistas de retiro</i> , Se usó un enfoque cuantitativo y se hizo entrevistas a los ex colaboradores, en el cual el resultado de la investigación nos dio a conocer que se debe mejorar la comunicación entre los coordinadores y supervisores, ya que esto afecta en los costos y también en el impacto hacia los clientes, y en conclusión es favorable realizar un plan de acción para mejorar la rotación y el bienestar de los empleados.
Redacción final al estilo artículo	Gonzales, Guevara, Piña y Ramírez (2017) Dieron como resultado que se debe mejorar la comunicación entre coordinadores y supervisores ya que esto es un verdadero problema para la organización en sí, es por ello que la empresa debería contar con un plan de acción que ayude a que los colaboradores se sientan en un buen ambiente de trabajo, y también ayuda en la estabilidad de estos y también en la economía de la empresa.
Referencia	Gonzales, Guevara, Piña y Ramírez (2017) <i>Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia s.a. a partir del análisis de las entrevistas de retiro</i> (Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Gestión Humana de las Organizaciones). Lugar: Universidad Piloto de Colombia.

Enfoque mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Hernández y Mendosa	2008	<i>Hernández y Mendosa (2008) Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.</i>	El enfoque mixto es la mezcla de la investigación cualitativa y cuantitativa, que implica la recolección y el análisis de estas dos investigaciones, también estas se pueden integrar y hacer una discusión de manera conjunta.	Para el trabajo de investigación se utilizara el enfoque mixto que de esta manera podamos usar tanto el enfoque cualitativo como cuantitativo.

Referencia:	Hernández, Roberto (2008). <i>Metodología de la Investigación</i> . Mac Graw Hill			

Sintagma Holístico				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Hurtado	2000	<i>Según Hurtado (1998) Un investigador holístico puede usar las técnicas de la investigación positivista o de la etnografía, puede usar técnicas «cuantitativas» o «cualitativas» para el análisis, pero como tiene los objetivos claros, los métodos y las técnicas se utilizan de manera pertinente, apropiada, en consonancia con la naturaleza de la investigación».</i>	La investigación holística se puede usar unas técnicas cualitativas y cuantitativas para poner analizar, sin embargo como los objetivos son más claros, los métodos y técnicas se utiliza de manera apropiada, junto con la investigación.	Se usará la investigación holística para poder plantear el problema y usar técnicas tanto cualitativas como cuantitativas.
Referencia:	Hurtado de Barrera, Jacqueline (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Fundación Sypal.			

Nivel comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final

Hurtado	2000	Según Hurtado (1998) <i>"En el nivel comprensivo se estudia al evento en su relación con otros eventos, dentro de un holos mayor, y se enfatizan por lo general la relación explicativa (que es algunos casos puede ser de casualidad), aunque no exclusivamente; el objetivo propio de este nivel es "explicar", "predecir" y "proponer": p.174.</i>	El nivel comprensivo estudia la relación de un evento con otro, y se habla más que todo de la relación explicativa, ya que el objetivo principal de este es, explicar, predecir y proponer.	El nivel comprensivo tiene como objetivo principal el explicar, predecir y proponer, es por ello que este nos ayudara a comprender el problema con los análisis de datos y la interpretación de este.
Referencia:		Hurtado de Barrera, Jacqueline (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Fundación Sygal.		

Método: Deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Hurtado	2000	Según Hurtado: "Este método requiere que el investigador tenga a su disposición una teoría previa para derivar hipótesis, independientemente de cómo se haya construido tal teoría o de donde haya surgido".	Para este método se necesita contar con una teoría previa ya que de esta manera se podrá derivar una hipótesis, mu apare de como se pudo construir dicha teoría o de donde haya surgido.	El método deductivo razona a partir de teorías, es por ello que este método nos ayudara a tener un soporte que son las teorías y por medio de estas teorías, llegar a conclusiones previas.
Referencia:		Hurtado de Barrera, Jacqueline (1998). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> , 2000. Fundación Sygal.		
Método: Inductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Hurtado	2000	Según Hurtado <i>"El empirismo considera la experiencia como única fuente del conocimiento. Se basa en la observación directa y natural de los hechos, y el proceso mental del cual se vale es fundamentalmente inductivo"</i> .	El método inductivo se basa en la observación directa, de la cual se saca la conclusión a través de la hipótesis.	El método inductivo nos ayudara a tener un razonamiento lógico y un contexto más claro de la investigación.

Referencia:	Hurtado de Barrera, Jacqueline (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Fundación Sypal.			

Población						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Pineda	1994	Según Pineda (1994) <i>“Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros”</i>	La población en un grupo o conjunto de las cuales se desea conocer algo en una investigación. Este puede estar constituido por diversas clases como personas, animales, entre otros.	La población en la investigación será de 84 colaboradores de la tienda.	La población la conformaran 92 colaboradores de la zona de Miraflores. Así mismo se tomara una muestra de 84 personas para que estas sean encuestadas para el estudio.	
Número de colaboradores:		92colaboradores				
Referencia:		PINEDA, Beatriz; DE ALVARADO, Eva Luz; DE CANALES, Francisca 1994 Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud, Segunda edición. Organización Panamericana de la Salud. Washington.				
Muestra						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación de la técnica de muestreo		
Hernández	2008	Según Hernández (2008) <i>“La muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”</i> . p.562	La muestra es un grupo de personas, comunidades u otros, de los cuales se recolectarán datos, para una investigación.	La muestra para este estudio será de 13 colaboradores.		
Número de colaboradores:		84 colaboradores				
Referencia:		Hernández, Roberto (2008). <i>Metodología de la Investigación</i> . Mac Graw Hill				
Unidades informantes						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Descripción de cada unidad informante	Redacción final	
Robledo	2009	Según Robledo (2009) <i>“Define que los informantes claves de una investigación son aquellas que por sus viviendas, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la</i>	Los informantes claves son aquellas personas que ayudan al investigador, brindándoles información importante, en la selección de los participantes, y también	<ol style="list-style-type: none"> 1) Gerentes de tiendas: serán los encargados de darnos información de todos los colaboradores. 2) Gerente de Área: Nos ayudara para contar con la información de todas las tiendas de Miraflores. 	Los informantes según Robledo son aquellas personas que por sus viviendas o capacidad de empatizar pueden apadrinar al investigador, es por ello que se consideró a 2 gerentes de tienda y al gerente de la zona, que nos	

		<i>vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios” p.1.</i>	dándoles accesos a nuevos escenarios.		ayudaran con información importante.
Número de Unidades Informantes:	3 Informantes.				
Referencia:	Robledo, J. (2009) Observación participante: informantes claves y rol del investigador.				

Técnica: Encuesta					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
López-Roldan y Fachelli	2015	<i>Según López-Roldan y Fachelli (2015) “La encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida”.</i>	La encuesta en una técnica en la cual se recolectan datos por medio de la interrogación de los sujetos, y por medio de esta obtener de forma sistemática medidas sobre las problemáticas de una investigación previamente construida.	Ya que es una investigación mixta, se utilizarán 2 técnicas, la encuesta es una de ellas ya que es cuantitativa.	La encuesta se considera como una técnica de recolección de datos a través de preguntas cerradas, que son previamente construidas. (López-Roldan y Fachelli, 2015)
Referencia:	López-Roldan y Fachelli (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. UAB				
Instrumento: Cuestionario					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
López-Roldan y Fachelli	2015	<i>Según López-Roldan y Fachelli (2015) “El cuestionario es un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas”.</i>	El cuestionario es un instrumento del cual se busca recoger información de los encuestados mediante la misma pregunta y luego comparar las respuestas.	Se utilizara preguntas cerradas y dicotómicas para los cuestionarios.	El cuestionario se define como un instrumento del cual se busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas y luego comparar las respuestas (López-Roldan y Fachelli, 2015). Dado esto se formulará preguntas de los datos importantes del problema del estudio, estas preguntas serán dicotómicas y cerradas.

Referencia:	López-Roldan y Fachelli (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. UAB				
Técnica: Entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
López-Roldan y Fachelli	2015	Según López-Roldan y Fachelli (201) <i>“La entrevista consiste en un cuestionario de preguntas abiertas donde existe un importante grado de direccionalidad en la formulación y el orden de las preguntas pues éstas están preestablecidas, pero no la respuesta, ni su extensión ni la posibilidad de intervención del entrevistador, por lo que permite enriquecer y profundizar en el tipo de información que se busca”</i> p.10.	La entrevista está compuesta por preguntas abiertas, estas preguntas van hacia una sola dirección y están entrelazadas para llegar a un solo fin y llegar a lo que se desea saber.	Se entrevistara a 2 colaboradores para recopilar información de la empresa que nos pueda ayudar en la investigación.	La entrevista se define como un cuestionario de preguntas abiertas, donde las preguntas están preestablecidas pero las respuestas no. (López-Roldan y Fachelli). Se procederá a entrevistar a 3 colaboradores de la empresa, que nos puedan ayudar con información de la empresa para la investigación.
Referencia:	López-Roldan y Fachelli (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. UAB				
Instrumento: Guía de entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Hurtado	2000	Según Hurtado (2000) <i>La guía de entrevista “debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al tema de investigación”</i> .	La guía de entrevista debe contar con los datos generales para la identificación de la persona que se entrevistara, datos censales o datos del tema de investigación.	La guía de entrevistas nos ayudará la elaboración de las preguntas y de esta manera comprender más sobre este problema.	La guía de entrevista debe contener los datos generales de identificación del entrevistado y es necesario para identificar a las personas que será entrevistadas (Hurtado, 2000). La guía de entrevista nos ayudara con la elaboración de preguntas y también haciendo un itinerario de la entrevista.
Referencia:	Hurtado, J. (2000). <i>Investigación holística</i> . Caracas: Instituto Universitario de Tecnología Caripito - Sypal.				