



**Universidad
Norbert Wiener**

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

Tesis

Estrategias para retener el talento humano en una empresa de
servicios generales, Lima 2019

**Para optar el título profesional de Licenciado en Administración y
Dirección de Empresas**

AUTOR

Br. Rodríguez Huancahuari, Diego Anthony

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2019

**Estrategias para retener el talento humano en una empresa de
servicios generales, Lima 2019**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Raúl Patrógic Rengifo

Secretario

Dr. Segundo Waldemar Ríos Ríos

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesora temática

Dra. Carhuancho Mendoza Irma Milagros

Dedicatoria

Este trabajo, está dedicado con todo el amor que mi ser pueda emanar, a la mujer que cumplió los roles de padre y madre en mi vida, que, a pesar de todas las dificultades, supo encaminarme por el sendero en el que hoy me encuentro, “gracias madre mía”.

Agradecimiento

Quiero agradecer infinitamente a nuestro creador, por la salud, por el destino en el cual estoy y por darme la vida por medio de una gran mujer, a la que considero la heroína de mi vida.

Agradezco también a la dueña de mis sentimientos, por su apoyo incondicional, por su compañía en los buenos y malos momentos, gracias por ser mi presente.

De igual manera agradezco con una gratitud inmensa a mi asesora temática y a mi asesor metodológico ya que sin el apoyo de ellos esto no sería una realidad.

Y para culminar quiero agradecer a título personal a Luisa Mestanza Ocón y a Marilú Acosta Vargas, personas quienes me incentivaron a iniciar mi carrera universitaria.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Rodríguez Huancahuari, Diego Anthony identificado con DNI Nro. 70086268, domiciliado en Mz. 27 Lt. 4 sector buenos milagros Pamplona alta – San Juan de Miraflores egresado de la carrera profesional de Administración y Dirección de Empresas, he realizado la Tesis titulada “Estrategias para retener el talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019” para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 15% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 18 de julio del 2019



Rodríguez Huancahuari, Diego Anthony

DNI: 70086268

Presentación

Respetados miembros del jurado:

Presento ante ustedes esta investigación que lleva por título “Estrategias para retener el talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019”, dicha investigación se trabajó con la finalidad de lograr disminuir la excesiva rotación del talento humano que percibe la organización.

Asimismo, el trabajo de investigación se desarrolló en una empresa, que por motivos de seguridad los accionistas no permitieron la divulgación de su razón social, esta organización se dedica al rubro de servicios generales en el horario de turno noche en las cadenas de comidas rápidas como: Kentucky Fried Chicken, Starbuck, Burger King y está ubicado en el distrito de Chorrillos.

Para poder lograr los resultados de esta investigación, se realizó un análisis documental del seguro complementario de trabajo de riesgo (SCTR) del periodo 2015-2018, que permitió conocer el nivel de rotación del personal de la empresa, además se realizó siete entrevistas a personas estratégicas de las cuales se obtuvo información verídica de la situación actual de la organización.

La investigación está estructurada bajo VI capítulos determinados por la Universidad Norbert Wiener. El primer capítulo está constituido por el problema de investigación, el cual contiene: la formulación del problema, la justificación, limitaciones y objetivos. El segundo capítulo está constituido por el sustento teórico, en el que se podrá apreciar las teorías que brindan el soporte necesario para esta investigación, antecedentes, el marco conceptual e información de la organización. El tercer capítulo está conformado por la metodología de la investigación, el cual está constituido por las categorías, técnicas, instrumentos, análisis cuantitativo y cualitativo. El Cuarto capítulo, trata sobre los resultados y discusiones, en el que se detalla la propuesta, sus fundamentos, elecciones de alternativa de solución, objetivos de la propuesta, justificaciones y desarrollo de la propuesta. En el

quinto capítulo se aprecia las conclusiones y sugerencias y el sexto capítulo está constituido por las referencias bibliográficas, adicionalmente en los anexos se encontrará las matrices que permitieron un trabajo eficiente, evidencias de la investigación en la empresa y los instrumentos utilizados.

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de investigación	20
1.2. Formulación del problema	22
1.2.1. Problema general	22
1.2.2. Problemas específicos	22
1.3. Justificación	23
1.3.1. Justificación teórica	23
1.3.2. Justificación metodológica	23
1.3.3. Justificación práctica	24
1.4. Limitaciones	24
1.5. Objetivos	24
1.5.1. Objetivo general	24
1.5.2. Objetivos específicos	24

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Sustento teórico	26
2.1.1. Teoría de las necesidades humanas	26

	Pág.
2.1.2. Teoría de los dos factores de Herzberg.	27
2.1.3. Teoría de la Equidad de Adams	27
2.1.4. Teoría de la fijación de metas de Locke	28
2.1.5. Teoría X y teoría Y de McGregor	28
2.2. Antecedentes	29
2.2.1. Antecedentes internacionales	29
2.2.2. Antecedentes nacionales	32
2.3. Marco conceptual	36
2.3.1. Rotación del personal	36
2.3.2. Remuneración	37
2.3.3. Adaptabilidad	38
2.3.4. Flexibilidad	39
2.3.5. Seguridad laboral	40
2.3.6. Reclutamiento	40
2.3.7. Selección	41
2.3.8. Jornada de trabajo	42
2.4. Empresa	43
2.4.1. Descripción de la empresa	43
2.4.2. Marco legal de la empresa	43
2.4.3. Actividad económica de la empresa	43
2.4.4. Información tributaria de la empresa	44
2.4.5. Información económica y financiera de la empresa	45
2.4.6. Proyectos actuales	46
2.4.7. Perspectiva empresarial	46

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1. Sintagma, enfoque, tipo, nivel y método	48
3.2. Categorías y subcategorías apriorísticas	50
3.3. Unidades informantes	50

	Pág.
3.4. Técnicas e instrumentos	50
3.5. Procedimiento	51
3.6. Análisis de datos	51

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción de resultados	54
4.2. Propuesta	70
4.2.1. Fundamentos de la propuesta	70
4.2.2. Problemas	72
4.2.3. Alternativa de solución	72
4.2.4. Objetivos de la propuesta	72
4.2.5. Justificación de la propuesta	72
4.2.6. Desarrollo de la propuesta	73
4.3. Discusión	80

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1. Conclusiones	85
5.2. Sugerencias	86

CAPÍTULO VI REFERENCIAS

Anexo 1. Matriz de la investigación	94
Anexo 2. Evidencia de la propuesta	95
Anexo 3. Artículo de investigación	127
Anexo 4. Instrumento cuantitativo	137
Anexo 5. Instrumento cualitativo	145
Anexo 6. Base de datos (instrumento cuantitativo)	146
Anexo 7. Transcripción de las entrevistas	148
Anexo 8. Matrices de trabajo	160

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Balance económico	45
Tabla 2. Matriz de categorización	50
Tabla 3. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2015 – I.	54
Tabla 4. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2015-II.	55
Tabla 5. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2016 - I	56
Tabla 6. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2016 - II.	57
Tabla 7. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2017 - I.	58
Tabla 8. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2017 - II.	59
Tabla 9. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2018 - I .	60
Tabla 10. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2018 - II.	61
Tabla 11. Rotación del personal calculado por semestres en el periodo 2015-I al 2018-II	62

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2015 - I.	54
Figura 2. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2015 - II.	55
Figura 3. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2016 – I.	56
Figura 4. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2016 - II.	57
Figura 5. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2017 - I.	58
Figura 6. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2017 - II.	59
Figura 7. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2018 – I.	60
Figura 8. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2018 – II.	61
Figura 9. Número total de trabajadores salientes e ingresantes por cada semestre desde el 2015-I hasta el 2018-II.	62
Figura 10. Entrevista sobre la renuncia voluntaria en la empresa de servicios generales.	63
Figura 11. Entrevista sobre la renuncia involuntaria en la empresa de servicios generales.	65
Figura 12. Categorías emergentes.	67
Figura 13. Diagnóstico final.	68
Figura 14. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 1	74
Figura 15. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 2	76
Figura 16. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 3	78

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 01. Cronograma de actividades del objetivo 1.	73
Cuadro 02. Presupuesto del objetivo 1.	75
Cuadro 03. Cronograma de actividades del objetivo 2.	76
Cuadro 04. Presupuesto del objetivo 2.	77
Cuadro 05. Presupuesto del objetivo 3.	78

Resumen

El presente trabajo, titulado “Estrategias para retener el talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019”, tiene como objetivo principal, proponer estrategias para poder reducir la rotación del talento humano y así poder encaminar a su personal al cumplimiento de los objetivos de la organización.

En este estudio, se trabajó con el sintagma holístico, bajo un enfoque mixto, de tipo proyectiva, con el nivel comprensivo, de método inductivo y deductivo. Se obtuvo información cuantitativa mediante un análisis documental del “seguro complementario de trabajo de riesgo” del periodo 2015-2018, el cual fue procesado en el software Excel, también se recolectó información cualitativa, a través de entrevistas a siete personas estratégicamente seleccionadas, y fueron procesados en el software Atlas. ti. Se realizó la triangulación de los datos tanto cuantitativos y cualitativos logrando tener un diagnóstico final.

Los problemas identificados fueron: Demora en el proceso para la incorporación a la planilla de trabajo, perfil del trabajador no acorde a las necesidades de la empresa y alta rotación del personal, es por ello se planteó la siguiente propuesta de solución, estrategias para retener el talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019, el cual está constituido de la siguiente manera: Implementar el proceso de contratación, creación del perfil de los puestos de trabajo y plan de involucramiento del personal acompañado de una serie de actividades, presupuestos y tiempo con su diagrama de Gantt, estas actividades mencionadas permitirán solucionar los problemas identificados.

Palabras claves: Rotación del personal, rotación voluntaria y rotación involuntaria.

Abstract

The present work is entitled “Strategies to retain human talent in a general service company, Lima 2019”, its main objective is to propose strategies to reduce the rotation of human talent and thus be able to direct its personnel to the fulfillment of the objectives of the organization.

In this study the holistic Syntagm was worked, under a mixed approach, projective type, with the comprehensive, inductive and deductive method level. Quantitative information was obtained through a documentary analysis of the “supplemental risk work insurance” for the period 2015-2018, which was processed in Excel software, qualitative information was also collected, through interviews with seven strategically selected people, and were processed in Atlas.Ti software. Triangulation of both quantitative and qualitative data was performed, achieving a final diagnosis.

The problems identified were: Delay in the process for incorporation into the work sheet, Profile of the worker not according to the needs of the company and high turnover of staff, that is why the following solution proposal was proposed, strategies to retain the Human talent in a general services company, Lima 2019, which is constituted as follows: Implement the hiring process, creating the profile of the jobs and staff involvement plan accompanied by a series of activities, budgets and time with your Gantt chart, these mentioned activities will allow to solve the identified problems.

Keywords: staff turnover, voluntary rotation and involuntary rotation.

Introducción

Es de nuestro conocimiento que la importancia del talento humano, juega un rol muy importante para el cumplimiento de la visión empresarial, pero lamentablemente existen compañías, que aún ubican en un segundo plano la satisfacción de su personal, afirmando que un salario garantizará que los trabajadores se mantengan en sus puestos de trabajo. Hoy en la actualidad la exigencia que demanda mantener a los colaboradores satisfechos y complacidos, dependerá de las posibilidades de crecimiento profesional que la organización le ofrezca.

Por esa razón se implementará, las estrategias de retención del talento humano en la empresa de servicios generales, con la finalidad de disminuir progresivamente el alto porcentaje de rotación y a su vez incrementar el involucramiento de los trabajadores en la empresa de servicios generales

Capítulo I: Se describe el problema de investigación, se establece el objetivo general y específicos, por último, la justificación teórica, metodológica y práctica.

Capítulo II: Consiste en el marco teórico, el cual fundamenta las teorías, los antecedentes internacionales y nacionales, el marco conceptual, asimismo se describe la empresa que se está desarrollando la presente investigación, su marco legal, actividad económica y sus proyectos.

Capítulo III: Se empleó el método sintagma, enfoque, tipo, nivel y método, categorías y subcategorías, población, muestra y unidades informantes, técnicas e instrumentos, procedimientos y análisis de datos.

Capítulo IV: Encontramos los resultados cuantitativos, análisis cualitativos y diagnóstico final. Asimismo, tenemos la descripción de la propuesta con sus respectivos objetivos y actividades, presupuesto, su diagrama de Gantt y por último la discusión

Capítulo V: Se describe las conclusiones y sugerencias.

Capítulo VI: Por último, se plasma las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

En estos tiempos modernos de competitividad empresarial, el talento humano es la clave para lograr el éxito, que toda organización busca, lamentablemente existen compañías, que aún ubican en un segundo plano la satisfacción de su personal, afirmando que un salario garantizará que los trabajadores se mantengan en sus puestos de trabajo. La exigencia que demanda mantener a los colaboradores satisfechos y complacidos, dependerá de distintos factores, como un trato amable y de mucha cordialidad por parte de los supervisores directos, y brindarles una línea de carrera con más posibilidades de crecimiento profesional, mencionaron los especialistas. Las compañías de México precisaron una rotación del talento humano inferior al cinco por ciento en los sectores industriales y financieros, concluyendo que, el factor sueldo fue la primera causa para que los colaboradores cambiaran de trabajo, el factor ubicado en la segunda posición, que generó la rotación del personal fue la falta de posibilidades de crecimiento profesional, y por último la falta de capacitaciones son los motivos que genera una rotación del talento humano en la organización (El economista, 2018).

En el Perú, las empresas padecen de una crisis excesiva de rotación laboral no deseada, el cual sin duda alguna les genera costos innecesarios, dichas rotaciones del personal en las organizaciones, ubicó al Perú como tercer país con mayor rotación en América Latina con un cuarenta y tres por ciento, y todo apunta a que las empresas peruanas estén realizando una mala selección del talento. Especialistas en el tema sugieren a las compañías que estén atravesando dichos problemas en la actualidad, buscar e implementar estrategias que generen conciencia e inspire a sus colaboradores mantener una relación laboral estable.

Por otra parte, la motivación salarial ya no es suficiente para motivar a la nueva generación y lograr que permanezcan en sus puestos de trabajo, por tal motivo, las organizaciones luchan por disminuir la rotación de sus talentos, ofreciendo satisfacción en el clima laboral, ya su vez, una línea de carrera que genere una mejora constante en su vida profesional y en la organización. Por último, las grandes organizaciones de nuestro país están capacitando a sus líderes con la finalidad de lograr una inspiración en su propio equipo y a

la vez alinearlos en el cumplimiento de la visión mediante la misión de la empresa (PerúRetail, 2017).

La rotación del talento humano en la empresa de servicios generales, está generando una preocupación y desesperación a la parte administrativa al no saber cómo dar una solución adecuada sin perjudicarse económicamente, dicho problema está constituido por cuatro ejes principales:

El primer eje, es en referencia a los colaboradores, ya que el noventa por ciento son migrantes de provincia, provenientes del norte del país, y a la vez dicho porcentaje de trabajadores están experimentando por primera vez, una etapa laboral nocturna, la empresa investigada, presenta tardanzas consecutivas de sus colaboradores porque falta un compromiso laboral, y por la misma razón que no existe un manual del trabajador donde se plasme las políticas y normas de buena conducta, seguidamente, en la empresa investigada, se observó una desmotivación laboral de los trabajadores por falta de capacitaciones motivacionales e incentivos económicos.

El segundo eje, tiene que ver con los equipos de trabajo, en la empresa de servicios generales la falta de herramientas es constante, porque el personal no reporta pérdidas y materiales en mal estado por temor a un descuento, así mismo no hay repuestos suficientes para las herramientas y perjudica el cumplimiento de los objetivos, generando incomodidad y malestar laboral. Simultáneamente a este problema, se suma la falta de tecnología en las herramientas, el cual no les permite realizar un trabajo óptimo y a consecuencia de ello, el personal recibe observaciones y amonestaciones, por otra parte, la escasa capacitación, en el buen uso de materiales y de seguridad, genera accidentes en horas de trabajo, por falta de un supervisor responsable y con los conocimientos necesarios de seguridad y prevención de accidentes.

El tercer eje, es respecto a los procesos dentro de la organización, se nota descoordinación con los jefes de tienda para el ingreso del personal al local, este problema genera que los trabajadores estén esperando en la calle hasta que la tienda cierre por completo,

de la misma manera esta descoordinación es para la hora de salida, al amanecer, por lo que los trabajadores en algunos casos terminan sus labores antes del tiempo estimado y no pueden salir de las instalaciones, hasta que el personal de apertura de tienda llegue, es por ello que los trabajadores esperan sentados, otros acostados sobre las sillas de la empresa, el cual les genera malestar y problemas de salud. Por otra parte, podemos mencionar que el horario de trabajo nocturno es más cansado y afecta la salud de los trabajadores, por el hecho de que no duermen las horas necesarias para poder laborar en dicho horario, seguidamente se pudo observar que uno de los problemas que aqueja a la organización es el mal reclutamiento de personas ya que se aceptan trabajadores con mínima experiencia y sin considerar los antecedentes necesarios (policiales, penales, psicológicos y técnicos).

El cuarto eje, es respecto a la ubicación de la empresa, ya que está ubicada en el distrito de Chorrillos lugar muy alejado para algunos trabajadores que viven en la zona norte de Lima, y a su vez, la zona es de alta delincuencia que mantiene al personal con temor de ser víctimas de los ladrones al paso.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo disminuir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo es la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?

¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

La teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow, ayudó a esclarecer por qué la motivación y la satisfacción de los trabajadores, dentro de una organización, es indispensable para poder cumplir los objetivos y disminuir así la rotación del personal, que es el problema principal de la empresa en investigación. Para poder lograr incorporar esta teoría satisfactoriamente a las políticas de la empresa, dependerá principalmente de los líderes, porque son los responsables de tomar estas decisiones para lograr el cambio de la empresa. La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg, permitió conocer a profundidad a los trabajadores y así poder darnos cuenta cuando un trabajador está realizando sus actividades solo con el fin de alcanzar los beneficios que conlleva el cumplimiento de dicha actividad, o identificar cuando un trabajador realiza sus actividades, porque ellos así lo desean y les hace cumplir el objetivo de la organización, esta motivación es la más importante para la organización. La teoría de la equidad de Adams, permitió a la empresa darse cuenta si el salario y los demás beneficios que otorga a su personal son justos y de manera equitativa, logrando en los trabajadores una motivación que les permita realizar sus funciones de la mejor manera. La teoría de la fijación de metas de Locke, permitió a la empresa a entender que los objetivos propuestos adecuadamente con todas sus características, lograrán alinear a todos en el mismo camino para el cumplimiento de dicho objetivo, caso contrario generará confusión en sus colaboradores. Y por último la aplicación de la teoría X y teoría Y de McGregor en la política de trabajo de la empresa de servicios generales, permitió un mayor conocimiento de sus empleados, logrando que los trabajadores X formen parte de los trabajadores Y progresivamente.

1.3.2 Justificación metodológica

Para lograr satisfactoriamente esta investigación, se trabajó bajo un enfoque holístico por ser un modelo que nos permite organizar y a la vez sistematizar la información, esta metodología de investigación orientó al estudio dentro de una visión amplia, por lo que, al finalizar esta investigación, nos permitió brindar estrategias como resultados para disminuir la rotación en la empresa de servicios generales.

1.3.3 Justificación práctica

Esta investigación permitió adquirir mayor conocimiento de la empresa de servicios generales, por qué hay alta rotación de su personal, ya la mayoría de los trabajadores solo perduran pocos meses laborando, lo cual generó un estancamiento en el desarrollo empresarial, para ello se implantó estrategias, con el fin de subsanar los problemas que la organización mantiene cada día, a través de distintas herramientas para la recopilación de datos el cual se analizará y esclarecerá las hipótesis y se realizó los objetivos planteados en la investigación.

1.4 Limitaciones

Durante este proceso de investigación se presentaron diferentes inconvenientes como: encontrar información a través de libros, la limitación en este caso es el tiempo ya que asistir a la biblioteca en su horario de atención fue complicado por motivos de trabajo, de la misma manera la búsqueda vía internet genera grandes limitaciones ya que la información gratuita es escasa, por lo que adquirir un libro de forma completa es costoso, asimismo el horario del personal limitó las posibilidades para adquirir información ya que las labores se realizaban en el horario nocturno y regresaban a descansar todo el día.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Proponer estrategias para reducir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019.

1.5.2 Objetivos específicos

Analizar la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019.

Explicar los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Sustento teórico

2.1.1. Teoría de las necesidades humanas

La teoría de las necesidades humanas, intenta dar una explicación sobre la motivación a los trabajadores que se considera aquella fuerza que origina y mantiene un comportamiento que les encaminará al cumplimiento de las metas, reduciendo de tal manera la rotación del personal, para ello el autor concreta cinco clases de necesidades cuya satisfacción motiva de acuerdo a un orden. La primera son las necesidades fisiológicas, estas necesidades están relacionadas con el mantenimiento de la vida como una adecuada alimentación y descanso, la siguiente necesidad que plantea este autor son las necesidades de seguridad, es la necesidad que tienen los trabajadores de sentirse protegidos contra las amenazas, para ello brindarles una seguridad laboral y salarial generará la seguridad que están buscando, la tercera necesidad son las sociales donde las personas requieren sentirse queridas, de sentir afecto, aceptación e interacción con otras personas, la cuarta necesidad son las necesidades de estima, necesidades que tienen las personas de sentir un reconocimiento personal una confianza y respeto por parte de la organización y como última necesidad son las de autorrealización, donde los trabajadores encuentran un sentido a su vida (Chiavenato, 2012)

Esta teoría ayudó a motivar y a satisfacer las necesidades de los trabajadores, con la finalidad de cumplir objetivos y disminuir la rotación del personal, partiendo desde la premisa que las personas se movilizan a base de necesidades, dando a entender que si la organización conoce bien a sus trabajadores podrá retroalimentarlos y motivarlos correctamente, todo esto será posible siempre en cuando las necesidades fisiológicas que se encuentran en la base de la pirámide estén satisfechas, caso contrario el empleador deberá buscar la manera de satisfacerlos. Por lo general las necesidades fisiológicas en los trabajadores de la empresa, no están del todo satisfechas, por la misma razón que los horarios de trabajo son en horas de la noche, el cual afecta seriamente su salud, de igual forma las necesidades de seguridad, sociales, de reconocimiento y autorrealización son escasas en la empresa, por lo que la implantación de esta teoría generará grandes cambios positivos para la organización, ya que no podemos satisfacer las demás escalas si aún no están satisfechas las necesidades fisiológicas.

2.1.2. Teoría de los dos factores de Herzberg.

Para entender la teoría de los dos factores, conocida también como la teoría de motivación e higiene, es fundamental conocer que los trabajadores poseen dos factores de necesidades: Los factores de higiene o factores extrínsecos que se relacionan con las condiciones laborales, quieren decir que son componentes externos del trabajador, como por ejemplo los sueldos y beneficios, políticas de organización, seguridad laboral, la supervisión y el ambiente laboral. Mientras que los factores de motivación o factores intrínsecos que se relacionan con las condiciones internas del trabajador, como los logros, reconocimientos por parte de los superiores y responsabilidad laboral (Chiavenato, 2012).

Esta teoría Permitió a los líderes conocer e identificar a sus trabajadores que estén realizando sus actividades solo con el fin de alcanzar los beneficio que conlleve el cumplimiento de dicha actividad, es decir, una incentivación extrínseca, aquello que logra, que los trabajadores cumplan los objetivos solo con el fin de obtener un salario, una recompensa, o un incentivo, de igual forma permitirá identificar cuando un trabajador realiza sus actividades porque ellos así lo desean y les nace cumplir el objetivo de la organización, dicho acto es considerado una motivación intrínseca, esta motivación es la más importante para la organización ya que al obtener trabajadores con esa motivación disminuirá la rotación del personal y aumentará el cumplimiento de objetivos

2.1.3. Teoría de la Equidad de Adams

Esta teoría se refiere básicamente a la percepción del desequilibrio en los colaboradores, en base a sus recompensas que perciben al brindar su esfuerzo laboral a la organización, para más concreto, es la comparación entre lo que te da la empresa como: salarios, bonificaciones, vacaciones, el prestigio que brinda la empresa, lo que el colaborador adquiere para pertenecer y permanecer en dicha organización mediante capacitaciones, especializaciones, grados académicos, cumplimiento de las políticas de la organización a la que pertenece. Esta teoría también nos enseñó que se debe hallar la relación que existe entre lo que se da, que es la recompensa y el esfuerzo de los empleados, quiere decir, si dos trabajadores realizan las actividades de forma igual, ambos deberían ganar por igual y si un trabajador gana más

realizando las mismas labores que el otro, estaremos frente a una injusticia laboral generando disconformidad y un mal clima laboral dentro de la organización. (Vélez 1996).

La implantación de esta teoría en la empresa de servicios generales, permitirá que sus líderes conozcan y sepan identificar a sus trabajadores que estén realizando sus actividades solo con el fin de alcanzar los beneficio que conlleve el cumplimiento de dicha actividad, es decir, una incentivación extrínseca, aquello que logra que los trabajadores cumplan los objetivos solo con el fin de obtener un salario, una recompensa, o un incentivo, de igual forma, permitirá identificar cuando un trabajador realiza sus actividades porque ellos así lo desean y les nace cumplir el objetivo de la organización, dicho acto es considerado una motivación intrínseca, esta motivación es la más importante para la organización ya que al obtener trabajadores con esa motivación disminuirá la rotación del personal y aumentará el cumplimiento de objetivos.

2.1.4. Teoría de la fijación de metas de Locke

Esta teoría enseñó que una meta a cumplir es aquello en el que un trabajador se esfuerza para alcanzarlo, por ello, el creador de esta teoría afirma que la intención de alcanzar cualquier objetivo dentro de la organización es una fuente básica de motivación, por lo que las metas son un factor muy importante en cualquier actividad ya que motiva a los trabajadores alcanzar dicho objetivo con el mejor rendimiento (Robbins 2004).

La aplicación de metas bien estructuradas dentro de la organización de servicios generales, serán de mucha ayuda para alinear las distintas tareas o funciones, al cumplimiento de la visión empresarial, para ello la empresa deberá entender, que, si un objetivo lanzado sin fundamento generará confusión en sus propios trabajadores, para lo cual, es necesario que un objetivo presente ciertas características, ya que deberán ser realistas, específicos, medibles, coherentes y periódicas.

2.1.5. Teoría X y teoría Y de McGregor

La Teoría X y teoría Y, ayudó a conocer la naturaleza de las personas y su comportamiento dentro de la organización, y su adaptabilidad de ella permitirá una alta productividad para la

empresa. Ambas teorías se identifican por ser muy diferentes entre sí. En la teoría X el nivel de formación laboral es bajo, porque, desarrollan labores manuales y repetitivas, generando cansancio y a su vez evitando el trabajo, dichos trabajadores lo ven como una forma de castigo ocasionando que sean obligados, controlados y dirigidos. Para la organización estos trabajadores presentan dos necesidades básicas, la supervisión y la motivación mismos que serán acompañados de soluciones eficaces. Por otro lado, en la teoría Y no es necesario el control externo, ni las amenazas de castigo para lograr en los trabajadores un resultado eficiente, ya que ellos, ejercen autodirección y autocontrol a favor de ellos mismos, encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y se esforzarán por lograr los mejores resultados. (Mercado 2002).

Esta teoría permitió, una vez implantada en las políticas de la empresa de servicios generales, identificar rápidamente a los trabajadores X y Y, con la finalidad de implantar mejores estrategias de control y motivación en los trabajadores X. por otro lado ayudó a la empresa implantar nuevos retos que contengan mayores responsabilidades ya que los trabajadores Y se caracterizan por estar en competencia continua con sus semejantes, poner en práctica esta teoría en la empresa, deberá ser motivo para que progresivamente los trabajadores X pasen a formar parte del grupo Y, ya que a la empresa le conviene tener en su lista de planilla a trabajadores líderes y competitivos.

2.2 Antecedentes

2.2.1. Antecedentes internacionales

García (2017) realizó una tesis titulada *Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, Municipio de Tejupilco, estado de México*, 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. Este trabajo de investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, con un método inductivo, dirigido a una muestra de 50 trabajadores de un total de 80, para lo cual se utilizó encuestas y observaciones para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la organización investigada los principales elementos que causan la excesiva rotación del personal son: El salario mínimo en la organización a pesar que es uno de los elementos que

causa un alto porcentaje de rotación en los trabajadores, los colaboradores no se sienten satisfechos con la labores encomendadas por los supervisores, esa insatisfacción es generada por una falta de motivación constante, las capacitaciones son escasas esto genera que los trabajadores estén desactualizados y vulnerables al incumplimiento de objetivos, a ello se suma una falta de motivación emocional ya que en sus respectivos puestos de trabajo se sienten excluidos y rechazados, adicionalmente en la organización investigada no existe eventos recreativos generando disconformidad y vulnerabilidad para la pérdida del talento humano, la libertad de toma de decisiones es nula, existe una comunicación vertical ineficiente y hostigante, y por último el incumplimiento del horario de trabajo eleva los índices de rotación en la empresa.

Solís (2015) realizó una investigación acerca de *Selección de personal por competencias y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua – Ecuador*, el cual presenta un objetivo del como poder implementar en la organización, un manual que permita un reclutamiento y selección de personal acorde a los lineamientos para el cumplimiento de los objetivos, evitando así el alto porcentaje de rotación que existe. este trabajo fue realizado mediante un enfoque mixto con la participación de 60 trabajadores como muestra para las encuestas el cual el autor recopiló la información necesaria para su respectivo análisis. La empresa investigada por el autor evidenció que no existe un reclutamiento adecuado del talento humano, ya que padece de aplicaciones o etapas de reclutamiento como: pruebas psicológicas y técnicas que te permitirán filtrar solo a los trabajadores más talentosos, de igual forma una vez culminado el reclutamiento, la organización no realiza una adecuada inducción, generando un desconocimiento de funciones y responsabilidades, al no contar con un proceso adecuado de reclutamiento e inducción la organización genera un alto índice de rotación del talento humano.

Castillo y Sabando (2018) en su tesis para optar el título de ingeniero comercial el, *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*, en este trabajo de investigación los autores tienen como objetivo evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en

la productividad de la compañía Exportadora del sur, Castillo y Sabando presentan este trabajo de tipo descriptiva correlacional, ya que para esta investigación reunieron información de varios autores, con la finalidad de relatar los problemas que los autores investigan, de igual manera su investigación presenta un enfoque mixto por dos razones puntuales como: el análisis de datos históricos que la misma organización les proporcionó y por las entrevistas que los autores realizaron a colaboradores del departamento de producción con la finalidad de confirmar los datos obtenidos, también el trabajo en investigación tiene un diseño cuantitativo y cualitativo, así pues para lograr una buena recopilación de datos, los autores contaron con 78 colaboradores como población, por lo que 27 de ellos, fueron tomados como muestra para dicha investigación, a sí mismo las entrevistas y encuestas que realizaron les permitió adquirir una información completa, para luego analizarlos con la ayuda de programas y software como el Excel y el SPSS, para lo cual Castillo y Sabando obtuvieron como resultado que la rotación del personal en la compañía de sur genera una disminución en la productividad, dicho resultado fue emitido luego de realizar un análisis de correlación mínima de 17%, por lo que los autores especularon que dentro de la compañía exportadora del sur, existe otras variables que estén generado un efecto en la productividad.

Domínguez (2015) en su tesis para optar el grado de maestría en administración, *Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S*, el cual buscan determinar las causas que genera la rotación del personal en la empresa Holcrest S.A.S., el trabajo que realizó Domínguez fue bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y diseño metodológico; para la recopilación de datos el autor contaba con una población de 450 empleados hasta esos entonces en la organización, por lo que utilizó a 396 trabajadores como muestra para la investigación, para ello se utilizó encuetaras y se aplicó entrevistas, obteniendo como resultado, que la rotación del personal dentro la empresa Holcrest S.A.S., es impactada por cada individuo de distintas maneras debido a un salario mínimo, escases de oportunidades de trabajo, la falta de reconocimiento y aceptación, por otra parte la autora consideró en base a los resultados obtenidos que una implantación de estrategias permitiría disminuir de manera considerable la rotación ya que dicho proceso para la organización es complicado, como resultado de esta investigación el autor determinó también que la organización investigada tiene que priorizar las causas de la rotación del personal, ya que

dicho proceso le general altos costos a la empresa; al culminar esta investigación la autora concluyo que se pudo conocer las causas que más impactó en la rotación del personal.

Basante y Fiallos (2017) en su tesis para optar el grado de licenciatura, *El análisis de cargos y la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A. de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi*, el objetivo que presentan las autoras para esta investigación fue, averiguar de qué manera influye el análisis de funciones de los cargos en la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A. de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, también buscaron como determinar los niveles de rotación del personal. Para que esta investigación sea una realidad los autores trabajaron bajo un enfoque cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional, para poder tener una información verídica las autoras consideraron a como muestra a toda su población la cual fue de 171 trabajadores, para poder adquirir la información necesaria la aplicación de cuestionarios fue de gran ayuda para los autores; posteriormente dicha información recolectada fue analizada mediante el software SPSS y programa Excel, obteniendo que la mitad de los encuestados consideraron que si cumplen funciones dentro de la organización y la otra mitad afirmo que es complicado cumplir las funciones, de igual manera las autoras observaron que el nivel de rotación son muy altos en la organización, concluyendo que si existe un estrecha relación entre el análisis de las funciones de los cargos con la rotación del personal .

2.2.2. Antecedentes nacionales

Vargas y Meza (2016) en su tesis para optar el grado de licenciatura, *Relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área Clientes del BBVA,2016*, el cual buscan encontrar la Relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área Clientes del BBVA,2016, el trabajo realizado por dichas autoras presenta un enfoque mixto, un método descriptivo, un diseño no experimental, una población de 80 trabajadores con un muestreo no probabilístico en el que se utilizó encuestas para la recopilación de datos, el cual obtuvieron como resultado lo siguiente: No existe ninguna relación entre el clima laboral de la empresa Atento con la rotación de su personal, a pesar que la empresa investigada cuenta con un clima laboral amigable, por otra parte los investigadores mencionaron en su tesis, que existen otros tipos

de factores que se relacionan con la rotación del trabajador como la complejidad del servicio, la falta de experiencia en atención financiera y la presión constante por parte del empleador para el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, motivo por el cual concluyeron que el clima laboral y la rotación del personal en la empresa Atento presenta una falta de relación, por lo que el personal deberá someterse a capacitaciones constantes en el rubro financiero, con la finalidad de establecer colaboradores adaptados para laborar bajo presión y lidiar con las llamadas de los distintos clientes del BBVA, que solo llaman para presentar su queja o fastidio de manera mal humorada por alguna mala atención de un servicio que el banco les ofrece, este tipo de relación con los clientes genera que los colaboradores de Atento tengan constantemente una sobrecarga emocional, motivo por el cual constantemente están buscando cambiarse de área o caso contrario retirarse de la organización, generando a la empresa investigada un alto porcentaje de rotación que le implica sobre gastos.

Gómez (2017) en su tesis *Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C, Los Olivos - Lima, 2017*, presenta como objetivo determinar cómo influye la rotación de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C., Los Olivos, año 2017, está investigación realizada a dicha empresa fue mediante un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal, aplicado con una muestra de 97 trabajadores de un total de 128, se utilizó para la recopilación de datos aplicación de encuestas y entrevistas para luego analizarlo mediante el instrumentos de software estadístico SPSS, dicho análisis arrojó como resultado lo siguiente, mencionado por el investigador: existe alta relación entre las variables desempeño y la rotación del personal, motivo por el cual la empresa debe gestionar de manera eficiente la variable rotación del personal, con la finalidad de mejorar el desempeño de cada uno. Gómez Apolinario, constató en su investigación que el desempeño laboral y la rotación del personal se relacionan de una manera positiva, de la misma forma menciona que el clima organizacional de la empresa contribuye eficientemente en el desempeño laboral, así mismo llegó a la conclusión que la remuneración que percibe el personal influye en el desempeño laboral.

Corzo, Mendoza, Suca y Velásquez (2018) en su tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas otorgado por la Pontificia universidad católica del Perú, *Causas de la rotación laboral en las empresas del sector asegurador de Cusco*, donde buscan establecer los aspectos primordiales de la rotación laboral en las fuerzas de ventas pertenecientes a las empresas que conforman el sector asegurador de la ciudad del Cusco, el trabajo realizado por los autores, esta lineado a un enfoque exploratorio y holístico ya que le permitirá adquirir un profundo análisis y alta comprensión del problema, por otra parte, la población de este trabajo exploratorio fueron los trabajadores de todas las organizaciones aseguradoras de la ciudad del Cusco que en esos entonces estaban en actividad permanente, así mismo, se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia en el que se utilizó encuestas y entrevistas para la adquisición de los datos, para luego analizarlos mediante el programas Atlas. Ti. Por consiguiente, obtuvieron los siguientes resultados, los autores mencionaron que las respuestas adquiridas mediante las encuestas y entrevistas realizadas provinieron principalmente de tres compañías dado que estas tres empresas juntas representaban el 75 % del mercado local, por lo que se halló que la rotación del personal dentro de las organizaciones presentaban cifras elevadas a causa de escasas implantaciones de estrategias para reducir dicho problema, según las entrevistas realizadas a los gerentes de cada compañía, los principales factores de la rotación del personal se generaban a causa del estrés, nivel de desempeño bajo , líneas de carrera, sistemas de recompensas y ambiente laboral. Finalmente Corzo, Mendoza, Suca y Velásquez, concluyeron que la investigación en cuanto a su objetivo mencionado líneas arriba, se pudo determinar las causas de la rotación del personal, dichas causas les permitieron introducir un modelo explicativo creado por ellos, con la finalidad de explicar claramente el por qué la rotación de los trabajadores dentro de las organizaciones, al mismo tiempo las entrevistas realizadas a los gerentes de cada compañía les permitieron a los autores analizar ampliamente distintas opiniones en cuanto a su rotación de sus personales y el cómo lo solucionaban.

Crisóstomo (2016) en su tesis para conseguir el título de licenciado en administración de empresas, *Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. -villa el salvador-2015*, el cual tiene como objetivo determinar el nivel de relación existente entre el Programa Empresarial referido a la flexibilidad laboral y la

rotación de Personal – de la empresa JELL -E.I.R.L. Villa El Salvador-2015, el trabajo realizado por Crisóstomo está realizado bajo un diseño descriptivo correlacional, de tipo no experimental, para lo cual utilizó una población pequeña de 30 trabajadores, y por consiguiente ese mismo número de recursos humanos utilizó como su muestra, con la finalidad de recopilar datos con la ayuda de técnicas como el fichaje y encuestas a base de un instrumento como lo es el cuestionario, que le permitieron dar una solución a su problema planteado en esta investigación, los resultados que el autor obtuvo luego de la implantación de las encuestas en la empresa JELL -E.I.R.L. fueron negativos ya que la rotación del personal de la empresa en mención alcanzó el 50% generando altos costos a la compañía, por lo que el autor propuso implantaciones de talleres en temas de desarrollo en la eficiencia de la gestión remunerativa a través de la flexibilidad contractual, con la finalidad de reducir el porcentaje mencionado, por último el autor concluyó que los talleres implantados lograron reducir la alta rotación que presentaba la empresa en investigación, dicha rotación permitió al autor entender de manera clara el estado en que se encontraba la organización y los aspectos que se tendrían que mejorar, por lo que recomendó a la organización apertura una área con funciones netamente relacionados al talento humano y así implementar estrategias que fomenten una estabilidad laboral.

Flores (2016) en su tesis para optar el título de contador público, *rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*, el cual busca demostrar que la alta rotación de los empleados contribuye a reducir la utilidad en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, en el periodo 2011 – 2015, así mismo, el trabajo realizado por Flores es de tipo correlacional ya que busca una relación entre la rotación de los trabajadores, y la utilidad que genera la caja municipal de ahorros y crédito Arequipa, también este trabajo se realizó bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, por otro lado, para este trabajo de investigación se utilizó la data de 2,246 colaboradores desvinculados de la caja Arequipa del periodo 2011 a 2015, considerándose así la población, de manera que, al adquirir dichos datos como población y este no poder desglosarse la muestra para este trabajo es nula, con relación a las técnicas el autor utilizó guías de análisis documental, y fichas de análisis documental como instrumento, por lo que el software SPSS sería el encargado de analizar los datos, el cual

obtuvo como resultado, que la rotación de los trabajadores generado por el mal clima laboral y la falta de capacitación afecta seriamente la utilidad de la caja municipal, finalmente el autor pudo concluir que la alta rotación si afecta considerablemente a la organización en cuanto a la utilidad que genera, por la misma razón que la mayor parte de los colaboradores que se desvinculan de la organización, presentan altos conocimientos y al momento de ser remplazado, la caja de Arequipa invierte en capacitaciones para los nuevos trabajadores.

2.3 Marco conceptual

2.3.1. Rotación del personal

La rotación del personal, es cuando un trabajador se retira de la organización y nuevamente retorna para ocupar el mismo nivel jerárquico o puesto del departamento (Reyes, 2005).

Es por ello que, mediante esta variable se pudo identificar cuantos colaboradores se retiran de la empresa y cuantos retornan, con el fin de conocer los motivos de su rotación corta.

Otro autor mencionó que la rotación del personal, se refiere a la desvinculación de un empleado con una organización, de forma voluntario o involuntaria, de una manera permanente (Robbins y Coulter,2005).

Permitió a esclarecer, si la mayoría de colaboradores se retiran de la empresa de una manera voluntaria o si son despedidos involuntariamente.

También se mencionó que la rotación del personal, consiste en el intercambio de aquellos colaboradores que salen de la organización, por los que entran a laborar, y son medios frente la relación porcentual del reclutamiento y los retiros (Chiavenato,2000)

Indica, el volumen de colaboradores que se incorporan y se desvinculan de la empresa de servicios generales, es importante conocer los motivos de la separación de los trabadores.

Por otro lado, se señaló que el colaborador decide por cuenta propia, poner fin a la relación con el empleador de dos formas distintas, como la renuncia o simplemente realizando un abandono laboral (Littlewood, 2006),

Consiste en comprender las distintas formas en que el trabajador finaliza la relación con la empresa, que puede ser mediante una renuncia o un abandono al puesto de trabajo.

Al mismo tiempo, la cantidad de trabajadores que empiezan sus labores y los que ya cesaron de sus puestos de trabajo, el índice de rotación es una señal importante de estabilidad del personal (Galarza, 2000)

Es importante porque permitió a la empresa investigada a desarrollar distintas estrategias para obtener una estabilidad laboral ya que la rotación del talento es un problema preocupante.

2.3.2. Remuneración

La remuneración consiste en un intercambio, entre dos partes, donde la empresa espera obtener un resultado positivo, y por la otra parte el colaborador espera obtener un pago por su trabajo realizado (Chiavenato, 2009).

En cuanto a este concepto, es importante saber la cantidad de pago que percibirá a cambio de su trabajo diario, además permitió conocer si están satisfechos con su remuneración actual.

También llamamos remuneración cuando se le otorga una cantidad de dinero a una persona a cambio de su cumplimiento o cargo profesional dentro o fuera de una empresa (Othón y Carrillo, 2014).

En relación con este indicador, se puede resaltar que todos los trabajadores reciben su pago de acuerdo al cargo que tienen en la empresa, ya que solo eso varía, por ejemplo, los nuevos empleados que ingresan gana menos que los trabajadores antiguos.

Remuneración significa todos los pagos que cobra un colaborador a cambio de sus servicios que brinda, ya sea en cualquier organización, por eso se estima como una contraprestación (Urquijo,2008).

Este concepto se relaciona con la investigación porque es fundamental ya que, a través de la remuneración, los trabajadores de la empresa de servicios generales laboran satisfactoriamente.

Y por último considero que la remuneración viene hacer la recompensa económica brindada par la organización que recibe directamente el colaborador por su sacrificio que realiza día a día en su puesto de trabajo (Casas,2002).

Es importante conocer como les están pagando a los trabajadores de la empresa de servicios, saber si están de acuerdo con sus beneficios, ya que el trabajo que realizan es pesado sobre todo el horario que es de turno noche.

2.3.3. Adaptabilidad

La adaptabilidad se conceptualiza como el volumen del mercado de trabajo, colaboradores y organizaciones, para acondicionarse a cualquier cambio ya sea de tecnología o ambiente con la finalidad de mejorar la empleabilidad y la adaptación de los colaboradores (Sanchis, 2001).

Este término facilita en conocer si los trabajadores están adaptados en el trabajo que realizan, sobre todo la forma en que trabajan y cabe señalar si están adaptados con su horario de trabajo.

Consiste en la habilidad de las empresas para reestructurar algunas funciones o actividades con la única finalidad de satisfacer a los trabajadores para que se acomoden bien en su puesto de trabajo (Smit, 2015).

Es importante conocer si la empresa ha realizado algunos cambios con respecto al trabajo, con el propósito de generar un buen adaptamiento de los trabajadores y evitar la renuncia.

En pocas palabras la adaptabilidad significa como una capacidad de adaptación en nuevas situaciones, que día a día el empleado percibe cambios que van afectando la forma de estar tranquilo en el trabajo (Wade, 2018).

Por lo tanto, este indicador será útil en esta investigación, porque conoceremos mediante este concepto que tan adaptables están los colaboradores respecto al trabajo que realizan, además conocer si están adaptados a las políticas implantadas por la gerencia.

2.3.4. Flexibilidad

Personalmente considero que la flexibilidad consiste cuando la humanidad tiene que adecuarse con facilidad, ligereza y eficiente en cualquier tipo de trabajo, a distintas maneras de relaciones que existen entre la organización y los colaboradores de un modo flexible (Chávez,2001)

En este punto tiene que ver si el trabajo es flexible, ya sea de acuerdo a los cambios que puede hacer la gerencia, como por ejemplo los nuevos servicios que pueden comenzar a brindar, para la mejora de la organización.

Además, flexibilidad podemos llamar a la capacidad que tiene una empresa para utilizar sus normas, reglas y políticas, de tal forma que permitiera realizar un cambio (Smit, 2015).

Es importante saber a través de este indicador que tanto es la flexibilidad en la empresa que brinda estos servicios, ya que de eso depende que los trabajadores se adapten a seguir laborando. También adecuarse a las reglas que les exigen, por ejemplo, en usar la ropa de seguridad contra accidentes.

2.3.5. Seguridad laboral

Cuando hablamos de una técnica que su único propósito es prevenir cualquier riesgo o accidente en el trabajo, que lucha contra la inseguridad entonces estamos hablando de la seguridad laboral (Argibay, 2004).

La seguridad laboral aporta en esta investigación porque forma parte de los indicadores, que se usaron para hacer la encuestas y entrevistas a los trabajadores que laboraron en la empresa, además a la gerencia por sus respectivas entrevistas sobre la rotación del personal.

La seguridad laboral es un método que tiene la finalidad de prevenir todo tipo de accidentes de los empleados, que se ejecuta analizando y comprobando los riesgos causados por factores mecánicos (Díaz, 2009).

Este indicador es básico para la investigación, porque al momento de usar en la entrevistar de los trabajadores conoceremos si el trabajo es seguro, si tiene todos los implementos de prevención de accidentes, ya que este servicio que brindan en la empresa es de tener mucho cuidado.

2.3.6. Reclutamiento

El reclutamiento viene hacer una fase donde se busca candidatos para cubrir un puesto de trabajo que está disponible, esta responsabilidad está a cargo de la gerencia de comenzar a reclutar, luego seleccionar a los indicados (Clarke,1996).

Este punto resaltó, después de haber realizado las encuestas y sobre en las entrevistas, la llamamos emergente, será útil para mejorar el reclutamiento ya que se encontró que esta determinación es un problema para la empresa.

Asimismo, el reclutamiento es la agrupación de técnicas y procesos que están destinados a atraer posibles postulantes calificados y aptos para dedicarse con mucha responsabilidad al nuevo puesto de trabajo dentro de la empresa (Chiavenato,2000).

En cuanto a esta categoría emergente, es importante en la investigación porque forma parte de la contratación de los trabajadores que se va a mejorar, ya que el reclutamiento que realiza hoy en día en la empresa no es muy adecuado.

Considero que el reclutamiento está compuesto por una serie de actividades proyectadas para captar posibles solicitantes competentes que cubran la vacante disponible en la organización (Chiavenato,2009).

Por ende, este reclutamiento, permitirá a esta investigación a mejorar las actividades para captar a los trabajadores adecuados y con experiencia, para evitar pérdidas en capacitaciones.

2.3.7. Selección

La selección significa cuando se elige a una persona adecuada para cubrir el cargo disponible, es decir elegir entre todos los postulantes que han sido reclutados los más convenientes para desempeñar los puestos de trabajo que han sido exigidos por la organización (Chiavenato,2000).

Esta determinación también forma parte de una categoría emergente que se identificó con el resultado de las entrevistas que se hicieron a la gerencia, en el cual será útil para mejorar el proceso de selección que se hace a los trabajadores.

Por otra parte, la selección de un trabajador actúa en forma de un filtro, en el cual solamente aprueba el ingreso a la empresa de determinadas personas, que solo cuentan con los atributos exigidos y deseados por la organización (Chiavenato,2009).

Es por ello que este indicador influye en la investigación, porque forma parte del reclutamiento en el cual se hará una mejora para la búsqueda de personas con experiencia en el trabajo y al mismo vez seleccionar al personal indicado.

Considero también que la selección forma parte de un proceso ante el reclutamiento, en el cual la empresa elige entre una serie de postulantes, al individuo que supera las características ante los otros, llegando así a cumplir los requisitos requeridos (Chiavenato,2009).

Esta categoría se identificó a través de la información recolectada en las entrevistas, realizadas a los trabajadores estratégicamente seleccionadas.

2.3.8. Jornada de trabajo

La jornada de trabajo se refiere a la cantidad de horas laborables en el día, semanas o meses, en el cual los trabajadores deben cumplir en su respectivo trabajo, la cual forma parte de su contrato. La jornada constituye determinadas horas de llegada al trabajo y también de salida durante todos los días (Chiavenato, 2000).

En este punto también podemos resaltar que la jornada de trabajo es una categoría emergente que se identificó con la información recolectada de las entrevistas, la cual fue útil porque se conoció si los trabajadores están satisfechos con las horas que trabajan ya que se detectó que trabajan más de ocho horas.

También la jornada del trabajador, se menciona que es el tiempo en que el colaborador ofrece su trabajo para cumplir su acuerdo, es decir que tiene que cumplir las horas totales a la semana que se ha llegado a establecer en el contrato (Martínez, Martínez y Carril, 2006).

Cabe mencionar que la jornada de trabajo que cumplen los trabajadores permitió conocer que no están de acuerdo con el tiempo ya que trabajan más de las horas normales por ende hay una rotación consecutiva la cual permite a la investigación saber algunos de los motivos por el cual se presenta la problemática mencionada.

2.4 Empresa

2.4.1 Descripción de la empresa

La empresa de servicios generales en investigación, fue creada en el año 2014 comenzando así sus actividades como una persona jurídica, ampliando así su estructura física y su equipo humano que a diario trabajan para el cumplimiento de los compromisos, esta organización está constituida como una empresa PYME (pequeña y mediana empresa), dedicada desde hace 5 años a prestar el servicio de mantenimiento y acabados en el mercado nacional.

En la actualidad la empresa de servicios generales, especialista en mantenimiento y acabados, pudieron expandir sus atenciones a provincias exactamente a los departamentos de Junín, Ucayali e Ica, gracias al incremento de la demanda por el sector de servicios de mantenimiento.

2.4.2 Marco legal de la empresa

La creación de la empresa de servicios generales está en la Ley General de Sociedades (Ley 26887), así mismo la empresa es una sociedad anónima cerrada (S.A.C.) por acuerdo mutuo de los accionistas, ya que consideraron que las características eran gratificantes económicamente.

Muchas de las empresas constituidas, son empresas similares a la empresa en investigación, que deben cumplir los requisitos percibidos por la Ley General de Sociedades, que deben estar constituidas con un capital social no menor a una UIT (Unidad Impositiva Tributaria) que es igual a S/. 4,200.00 soles para el año 2019.

2.4.3 Actividad económica de la empresa

La empresa de servicios generales, se dedica a la prestación de mantenimiento y acabados, a la cadena de comida rápida Kentucky Fried Chicken, más conocido por sus siglas KFC una franquicia de restaurantes de comida rápida especializada en pollo frito, de igual forma presta servicios a cafeterías como starbuck, restaurantes y centros comerciales de la ciudad de Lima y departamentos del Perú como Junín, Ucayali e Ica.

Servicios que presta.

Todos los servicios que presta los comercializa incluyendo el material, herramientas y movilización de los mismos.

Trabajos en Albañilería

Enchape en piso y pared

cemento pulido

fraguados de mayólicas

Cambio de cielos raso (baldosas)

Realizan cambios integrales de baldosas

Trabajos en Pintura

Trabajos de Pinturas para pared y metal (acabados con compresora).

Mantenimiento en baldosas

trabajos de mantenimiento de baldosas en todo tipo de Restaurante, Hoteles, Oficinas Administrativas, Centros Comerciales y supermercados en Lima y provincias.

2.4.4 Información tributaria de la empresa

Por pertenecer al régimen general y por ser persona jurídica S.A.C., la empresa de servicios generales obtuvo al inicio de sus operaciones y por ello está en la obligación de realizar los siguientes pagos o aportaciones:

Impuesto general a las ventas (IGV). 18% de sus ventas mensuales con beneficio a deducir el impuesto pagado en sus compras (Crédito fiscal).

Contribuciones a ESSALUD le corresponde pagar el 9% por tener 18 trabajadores registrados en la planilla de la empresa.

Impuesto a la renta le comprende pagar el 29.5% anual que es deducido mensualmente a una tasa de 1.5% según el método de los ingresos net

2.4.5 Información económica y financiera de la empresa

Tabla 1

Balance económico

Empresa de servicios generales	
Estado de ganancias y pérdidas al 31 de diciembre de 2018	
Expresado en Nuevos Soles	
Ingresos operacionales:	
Ventas netas (ingresos operacionales)	1,021,578.82
Otros ingresos operacionales	12,191.18
total ingresos brutos	1,033,770.00
Costo de ventas:	
Costo de ventas (operacionales)	50,939.00
Otros costos operacionales	-
total costos operacionales	50,939.00
utilidad bruta	982,831.00
Gastos de ventas	-826,321.22
Gastos de administración	-10,718.35
Ganancia (pérdida) por venta de activos	-
Otros ingresos	-
Otros gastos	-26,450.84
utilidad operativa	119,340.59
Ingresos financieros	-
Gastos financieros	-
Participación en los resultados	-
Ganancia (pérdida) por inst.financieros	-
resultado antes de impto renta	119,340.59
Participación de los trabajadores	-
Impuesto a la renta	-21,499.31
Utilidad (perdida) neta de act. Cont.	119,340.59
Ingreso (gasto) neto de oper. Discont.	-
Utilidad (perdida) del ejercicio	97,941.28

Fuente: Empresa de servicios Generales

2.4.6 Proyectos actuales

Implementación de personal MakeUp

Las labores de un personal MakeUp, son aquellas que se pueden realizar durante el día, cuando al local comercial del cliente este en apertura y solicité un servicio de manera urgente, sin necesidad de interrumpir al cliente, la empresa de servicios generales está incorporando este servicio con el cliente franquicias del Perú en sus cuatro zonas del departamento de Lima.

Implementación de unidades de transporte

La empresa se encuentra en proyectos de inversión para dos unidades vehiculares para el transporte de sus herramientas, equipos y su personal con la finalidad de evitar excesivos gastos en movilidades particulares.

2.4.7 Perspectiva empresarial

La empresa en investigación, espera obtener una presencia estable y reconocida a nivel Lima y sus distritos, incorporando estrategias para sumar a su cartera de clientes a cadena reconocidas como: Bombos, Saga Falabella y Ripley, el cual beneficiarán económicamente y prestigiosamente el crecimiento de la empresa logrando así una estabilidad para la empresa y aumentar el nivel económico y laboral a los trabajadores que entregan dedicación y arduo trabajo a la empresa.

CAPÍTULO III
MÉTODO

3.1 Sintagma, enfoque, tipo, nivel y método

Sintagma holístico

Consiste en la unión y diversificación de información que utiliza el investigador en un estudio, por ejemplo, la unión de los antecedentes, conceptos, teorías, metodología con la finalidad que ayuden a llevar la investigación de una manera más profunda y logrando buenos resultados, todo esto lo constituye un sintagma holístico (Hurtado,2000).

Es por ello que este método, fue elemental para la aplicación en este estudio, ya que permitió trabajar aplicando una diversidad de información tanto conceptual, teórico, metodológico, enfoque mixto, logrando así obtener mejores resultados.

Enfoque.

Se combinan dos perspectivas, la cuantitativa y la cualitativa en una misma investigación esto conllevará a que podamos observar y analizar un panorama más completo (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).

La aplicación de este tipo de investigación (Mixta) nos permitió analizar a mayor detalle los problemas de la empresa, esta forma de investigación también nos permitió una mejor indagación y utilización de los datos.

Tipo.

La investigación será de tipo proyectiva, significa construir, diseñar una serie de propuesta relacionadas a la resolución de problemas planteados en diferentes situaciones (Hurtado,2010).

Permitió ejecutar, crear y construir un modelo de propuestas que a su vez resuelva el problema planteado en la empresa de servicios generales.

Nivel

Textos comprensivos el cual están redactados mediante un proceso de claridad y sencillez, y a la vez presentan distintas características como: claras, comprensibles y sencillas de comprender (Romeu, 1999).

Favoreció a la investigación logrando que sea un estudio comprensible, redactado de una manera fácil de entender con la finalidad de ser guía para otras investigaciones de una manera comprensible.

Método

El método inductivo es una forma del como razonar partiendo de enunciados singulares que permiten plantear enunciados, leyes y conclusiones generales. Se puede decir que se caracteriza por ir de lo particular a lo general (Cegarra, 2012).

La aplicación de este método fue de gran importancia en el trabajo de investigación, por lo que su función es reunir los datos de los casos específicos, de igual manera nos permitió sacar conclusiones partiendo de los hechos particulares como la observación, el estudio y la experimentación.

El método deductivo se caracteriza por ir de lo individual a lo general es una forma de poder razonar y explicar la realidad partiendo de leyes o teorías generales hacia casos particulares (Cegarra, 2012).

Es una forma de razonamiento jerárquico que inicia por las generalidades y culmina en casos particulares y a la vez nos permitió producir conocimiento de conocimientos anteriores.

3.2 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 2

Matriz de categorización

Categoría del problema - Rotación del talento humano	
Subcategoría	Indicadores
Rotación voluntaria	Remuneración Oportunidad laboral Experiencia laboral
Rotación involuntaria	Adaptabilidad Seguridad laboral Flexibilidad funcional
Categoría solución	
Estrategias para retener el talento humano	
Categorías emergentes	
Reclutamiento del personal Rotación del personal	

3.3 Unidades informantes

Unidades informantes

Consiste en los individuos que se caracterizan por sus vivencias y su vínculo con el campo, en la que se convierten en una fuente principal de información, para el investigador. (Robledo 2009)

Las personas que cumplieron dicho rol para obtener información de la organización en investigación, fueron escogidos estratégicamente, convirtiéndose en pilares de información como es el caso del gerente general, quien nos brindó información de alta validez, por otra parte, se recopiló información de tres ex trabajadores de la organización y tres trabajadores con más tiempo laboral en la empresa de servicios generales, el total de unidades informantes fueron 7 en las cuales, los rangos de edades están entre 20 a 45 años de edad, algunos de los colaboradores tienen experiencia de otros trabajos, y el resto se incorporó sin experiencia en este rubro de trabajo.

3.4 Técnicas e instrumentos

La entrevista

Herramienta de recopilación de datos que tiene la finalidad de intercambiando información entre una persona con la otra (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).

Esta herramienta nos facilitó la recopilación de datos y fue de mucha ayuda, ya que nos permitió analizar los datos reunidos para así presentar distintas estrategias o herramientas para solucionar los problemas en la organización.

Análisis documental

El análisis documental se define como proceso de lectura, síntesis y representación de un texto. Se dice que el análisis documental, lo que hace es transformar un documento primario en un documento secundario, de tal manera que, partiendo del documento primario, obtenemos una nueva referencia documental que nos permitirá utilizarlo mejor. (Martos, Muñoz, Desongles, Moya, Arnés, Santos, Molada, Domínguez, 2006)

Esta información ayudó a entender de forma eficiente la finalidad de analizar los documentos brindados por la empresa de servicios generales, mismos que nos ayudaron a terminar el problema de la organización.

3.5 Procedimiento

Primero, se solicitó permiso a la empresa de servicios generales para poder acceder a su registro documental del “seguro complementario de trabajo de riesgo” (SCTR) del periodo 2015-2018, con la finalidad de analizar dichos documentos y poder adquirir información para investigación.

De la misma manera se pidió autorización para realizar entrevistas a sus trabajadores estratégicamente seleccionados las cuales nos permitan adquirir información certera del problema en investigación.

3.6 Análisis de datos

Cuantitativo

Es una herramienta, que nos permite conocer la prioridad de ciertas actividades y establece un orden de prioridades en el desarrollo de las variables (Carro y González, 2012).

Para poder procesar los datos cuantitativos se utilizó el software Excel, permitiéndonos identificar el nivel de rotación que existía en la empresa de servicios generales y facilitándonos dicha información para poder plantear estrategias que contrarresten el problema.

Cualitativo

Este software de alta fiabilidad Atlas.ti brinda al investigador un análisis cualitativo completo de textos y datos multimedia como sonidos fragmento de videos, imágenes entre otros (Gallardo, 2014).

Este software entrelazó mediante redes las entrevistas realizadas a las unidades informantes, codificándolos en relación a nuestras subcategorías para luego ser analizadas.

Mixto

Es una técnica de investigación que permite entrelazar tres o más fuentes de datos, los cuales pueden ser cuantitativos y cualitativos con la finalidad de localizar una posición desconocida (Behar,2008).

El uso de esta técnica en el proceso de la investigación permitió un eficiente análisis al momento de entrelazar nuestras fuentes de datos, con la finalidad de verificar su asertividad.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.7 Descripción de resultados

Resultados cuantitativos

Tabla 3

Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2015 – I.

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2015	Enero	7	2	2	29%	29%
2015	Febrero	7	1	1	14%	14%
2015	Marzo	7	1	1	14%	14%
2015	Abril	8	2	3	25%	38%
2015	Mayo	7	2	1	29%	14%
2015	Junio	7	1	1	14%	14%
Total promedio de salientes e ingresantes					21%	21%

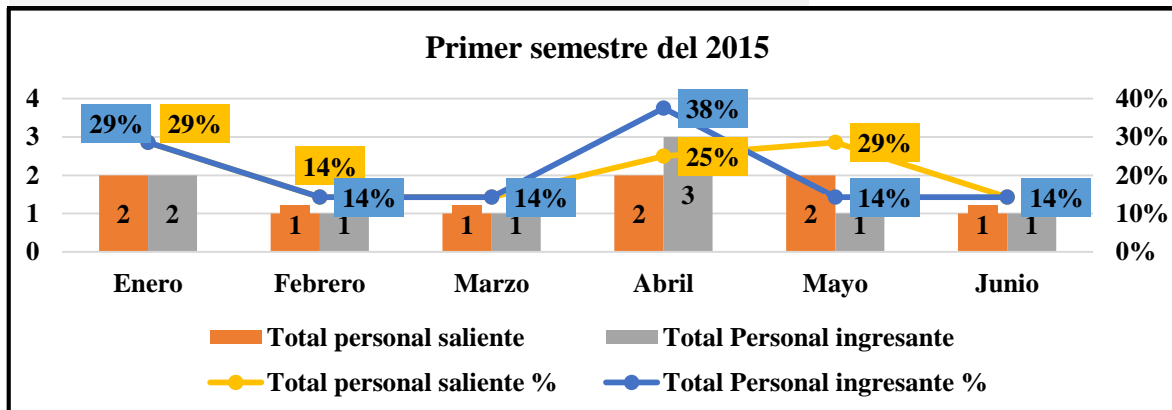


Figura 1. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2015.

Fuente. Elaboración propia

Interpretación.

La tabla 3 y figura 1, muestra la cantidad de rotación del personal saliente e ingresante, y su respectivo porcentaje, en el que podemos visualizar que los meses de enero y mayo alcanzaron el porcentaje más alto con 29% de personal saliente, también se puede observar que en el mes de abril, el porcentaje de personal saliente de la organización alcanzó un 25%, por otra parte en el mismo mes se alcanzó el pico más alto de personal ingresante con un 38%, dicho reclutamiento fue con la finalidad de cubrir las vacantes generadas por el cese del personal. Podemos analizar que en el primer semestre del 2015 la empresa de servicios generales presentó 9 trabajadores que dejaron de laborar e ingresaron 9 colaboradores para cubrir dichas vacantes, obteniendo un 21% de personal saliente e ingresantes.

Tabla 4

Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2015-II.

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2015	Julio	6	3	1	50%	17%
2015	Agosto	6	3	3	50%	50%
2015	Setiembre	9	0	3	0%	33%
2015	Octubre	11	0	2	0%	18%
2015	Noviembre	10	4	3	40%	30%
2015	Diciembre	9	4	3	44%	33%
Total promedio de salientes e ingresantes					31%	30%

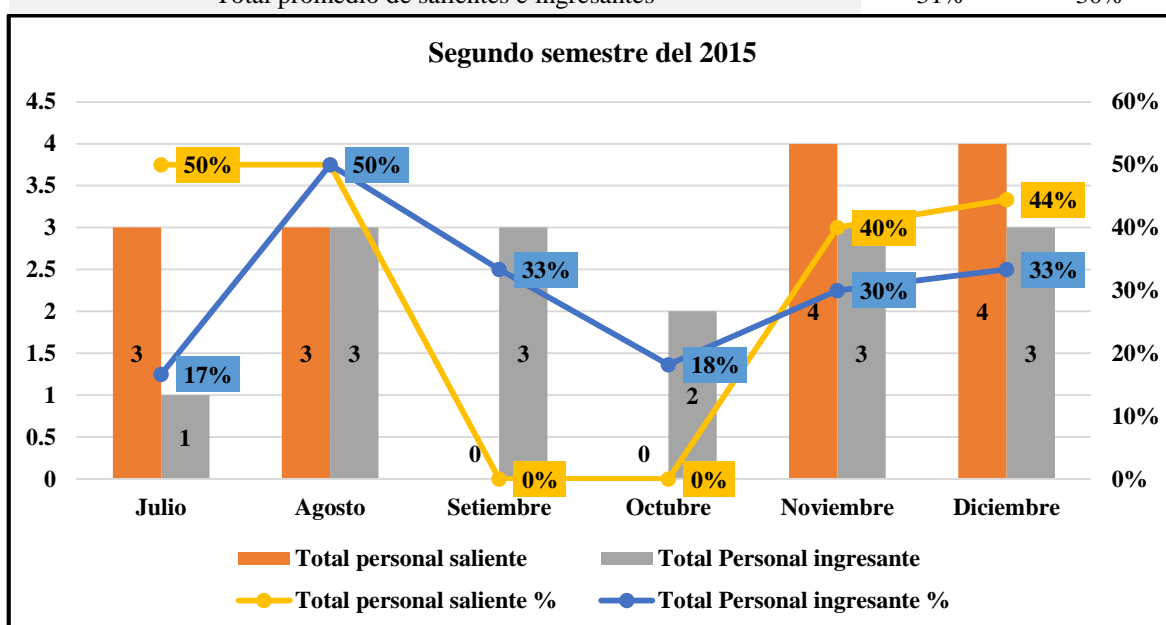


Figura 2. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2015.

Fuente. Elaboración propia

Interpretación.

En la tabla 4 y figura 2, se visualiza que en los meses de julio y agosto alcanzaron un 50% de personal saliente, los meses de noviembre y diciembre alzaron 40% y 44% respectivamente, por otra parte, en el mes de agosto se alcanzó un 50% de personal ingresante. Podemos analizar que en el segundo semestre del 2015 la empresa de servicios generales presento 14 trabajadores de dejaron de laborar e ingresaron 15 colaboradores para cubrir dichas vacantes, generándose de esta manera un aumento del 10% del personal saliente y un crecimiento del 9% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 5

Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2016 - I

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2016	Enero	9	1	1	11%	11%
2016	Febrero	10	2	3	20%	30%
2016	Marzo	10	2	2	20%	20%
2016	Abril	12	0	2	0%	17%
2016	Mayo	13	2	3	15%	23%
2016	Junio	12	1	0	8%	0%
Total promedio de salientes e ingresantes					12%	17%

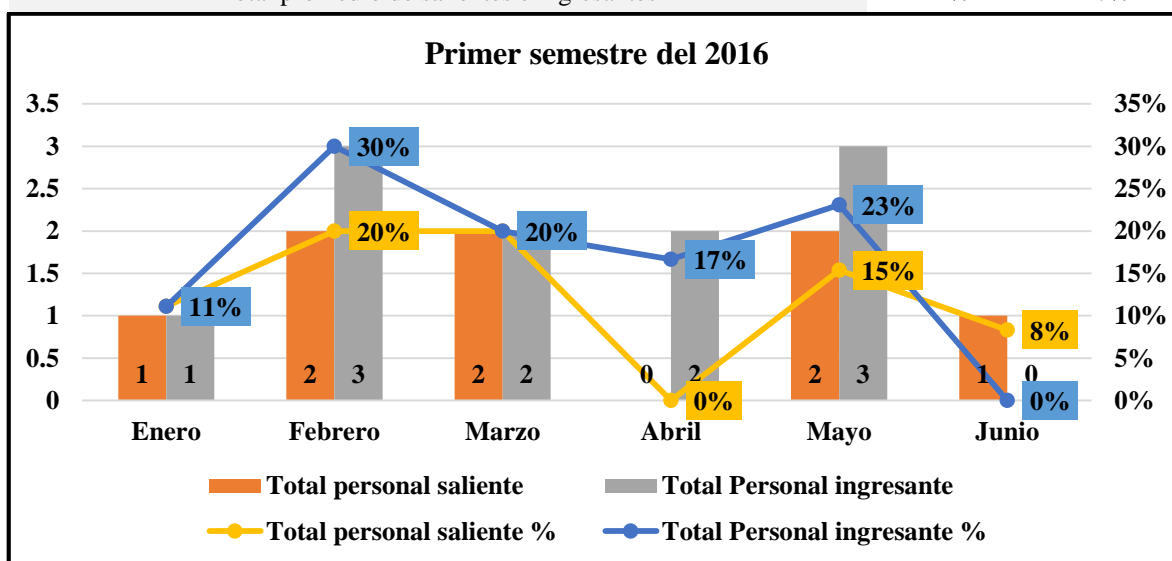


Figura 3. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2016

Fuente. Elaboración propia

Interpretación.

En la tabla 5 y figura 3, visualizamos que en los meses de febrero, marzo y mayo se registraron salidas de 2 trabajadores alcanzando 20 %, 20% y 15% respectivamente y, por otra parte, en los meses de febrero y mayo se registraron 30% y 23% en el personal ingresante. Podemos analizar que, en el primer semestre del 2016, la empresa de servicios generales presento 8 trabajadores de dejaron de laborar e ingresaron 11 colaboradores para cubrir dichas vacantes, generándose de esta manera una disminución de 19% del personal saliente y una disminución de 13% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 6

Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2016.

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2016	Julio	9	3	0	33%	0%
2016	Agosto	10	3	4	30%	40%
2016	Setiembre	11	1	3	9%	27%
2016	Octubre	12	3	2	25%	17%
2016	Noviembre	10	1	1	10%	10%
2016	Diciembre	11	1	2	9%	18%
Total promedio de salientes e ingresantes					19%	19%

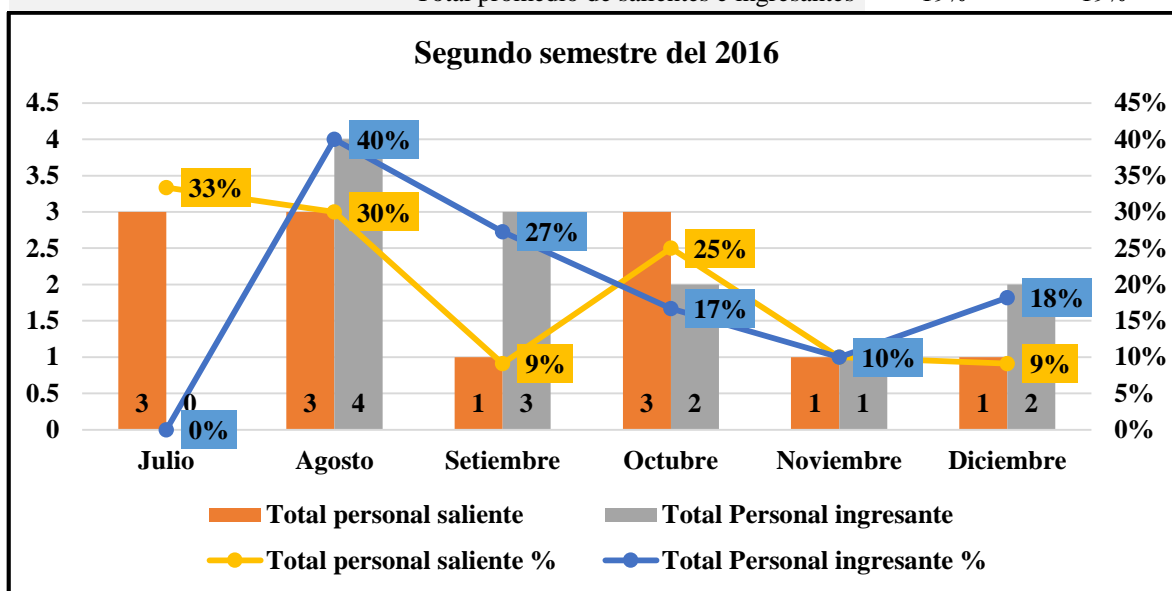


Figura 4. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2016.

Fuente. Elaboración propia

Interpretación.

En la tabla 6 y figura 4, podemos visualizar que en los meses de julio, agosto y octubre se registraron salidas de 3 trabajadores alcanzando 33 %, 30% y 25% respectivamente y, por otra parte, en los meses de agosto y setiembre se registraron 40% y 27% respectivamente en el personal ingresante. Podemos analizar que, en el segundo semestre del 2016, la empresa de servicios generales presento 12 trabajadores de dejaron de laborar e ingresaron 12 colaboradores para cubrir dichas vacantes, generándose de esta manera un aumento del 7% del personal saliente y un crecimiento del 2% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 7

Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2017.

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2017	Enero	11	1	1	9%	9%
2017	Febrero	11	1	1	9%	9%
2017	Marzo	12	2	3	17%	25%
2017	Abril	13	1	2	8%	15%
2017	Mayo	16	1	4	6%	25%
2017	Junio	13	3	0	23%	0%
Total promedio de salientes e ingresantes					12%	14%

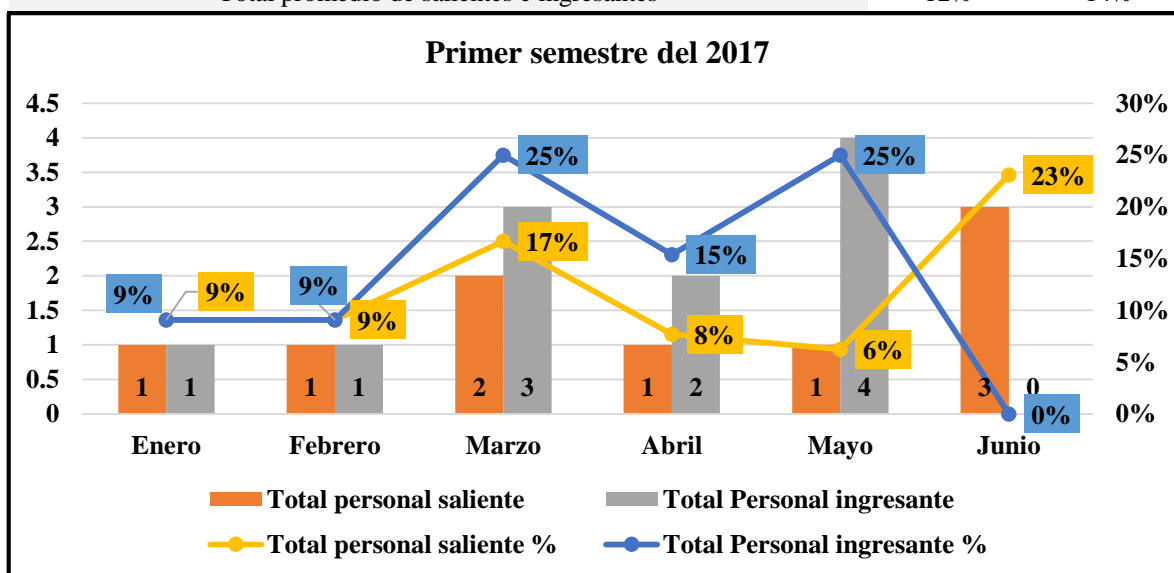


Figura 5. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2017.

Fuente. Elaboración propia

Interpretación.

En la tabla 7 y figura 5, podemos visualizar que en el mes de junio se registró la salida de 3 trabajadores, alcanzando un 23%, por otra parte, en los meses marzo y mayo se registraron 25% en el personal ingresante. Podemos analizar que, en el primer semestre del 2017, la empresa de servicios generales presento 9 trabajadores de dejaron de laborar e ingresaron 11 colaboradores para cubrir dichas vacantes y un aumento del personal, generándose de esta manera una disminución del 7% del personal saliente y 5% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 8

Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2017.

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2017	Julio	10	6	3	60%	30%
2017	Agosto	10	1	1	10%	10%
2017	Setiembre	11	3	4	27%	36%
2017	Octubre	10	2	1	20%	10%
2017	Noviembre	14	2	6	14%	43%
2017	Diciembre	16	3	5	19%	31%
Total promedio de salientes e ingresantes					25%	27%

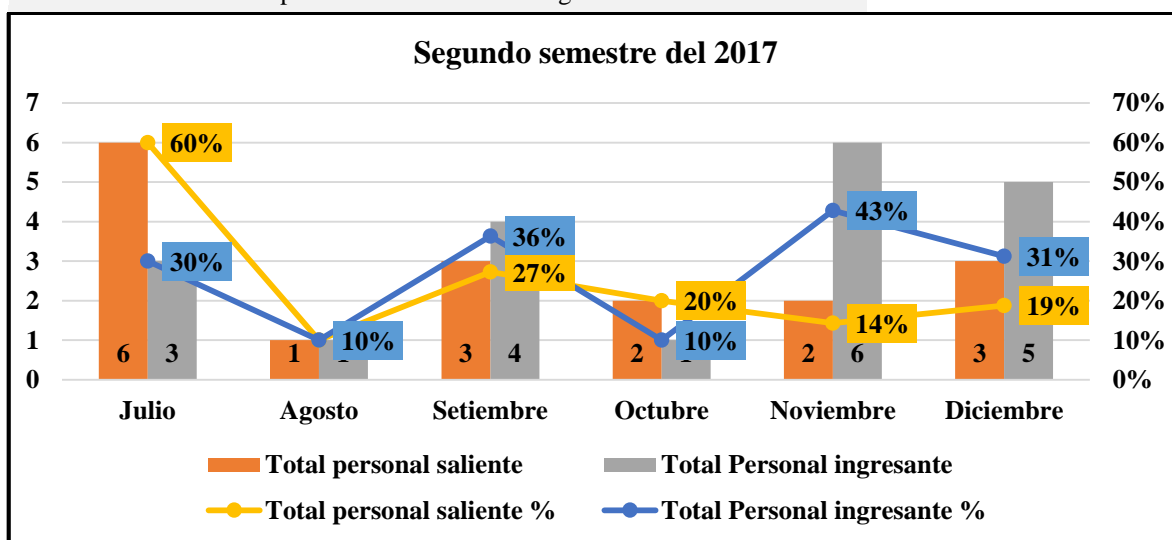


Figura 6. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2017.

Fuente. Elaboración propia.

Interpretación.

En la tabla 8 y figura 6, podemos visualizar que en el mes de julio se registró la salida de 6 trabajadores, alcanzando un 60%, por otra parte, en el mes de noviembre se registró un 43% en el personal ingresante. Podemos analizar que, en el segundo semestre del 2017, la empresa de servicios generales presento 17 trabajadores de dejaron de laborar e ingresaron 20 colaboradores para cubrir dichas vacantes y un aumento del personal, generándose de esta manera un aumento de 13% del personal saliente y 13% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 9

Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2018

Año	Meses	Nº de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2018	Enero	18	1	3	6%	17%
2018	Febrero	18	2	2	11%	11%
2018	Marzo	14	4	0	29%	0%
2018	Abril	16	0	2	0%	13%
2018	Mayo	16	1	1	6%	6%
2018	Junio	15	1	0	7%	0%
Total promedio de salientes e ingresantes					10%	8%

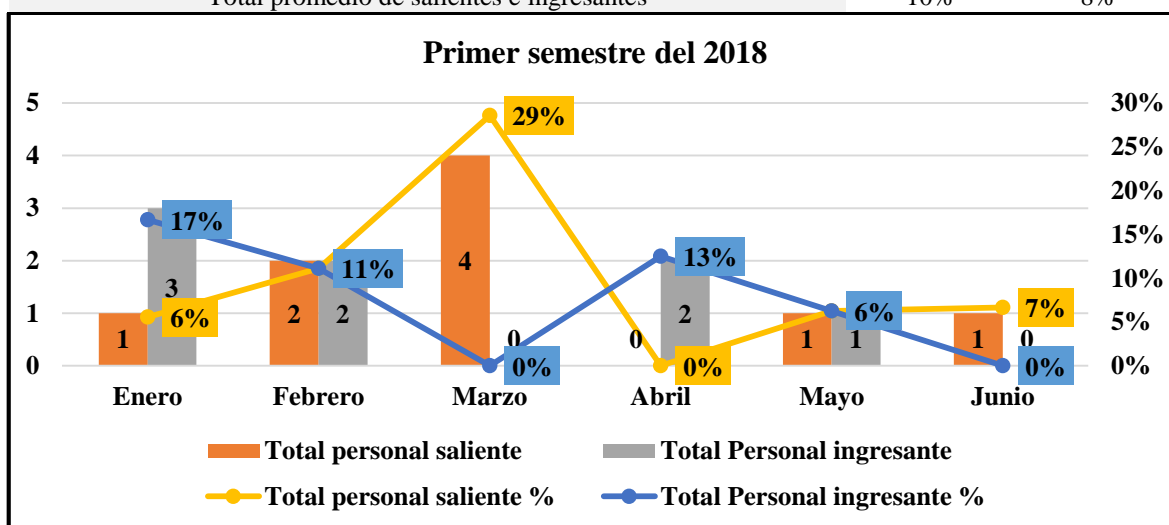


Figura 7. Número de trabajadores salientes e ingresantes del primer semestre del 2018

Fuente. Elaboración propia.

Interpretación.

En la tabla 9 y figura 7, podemos visualizar que en el mes de marzo se registró la salida de 4 trabajadores, alcanzando un 29%, por otra parte, en el mes de enero se registró un 17% en el personal ingresante. Podemos analizar que, en el primer semestre del 2018, la empresa de servicios generales presentó 9 trabajadores que dejaron de laborar e ingresaron 8 colaboradores para cubrir dichas vacantes, generándose de esta manera un aumento de 15% del personal saliente y 19% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 10

Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2018

Año	Meses	N° de personal por mes	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2018	Julio	15	1	1	7%	7%
2018	Agosto	15	3	3	20%	20%
2018	Setiembre	16	1	2	6%	13%
2018	Octubre	18	0	2	0%	11%
2018	Noviembre	18	2	2	11%	11%
2018	Diciembre	17	1	0	6%	0%
Total promedio de salientes e ingresantes					8%	10%

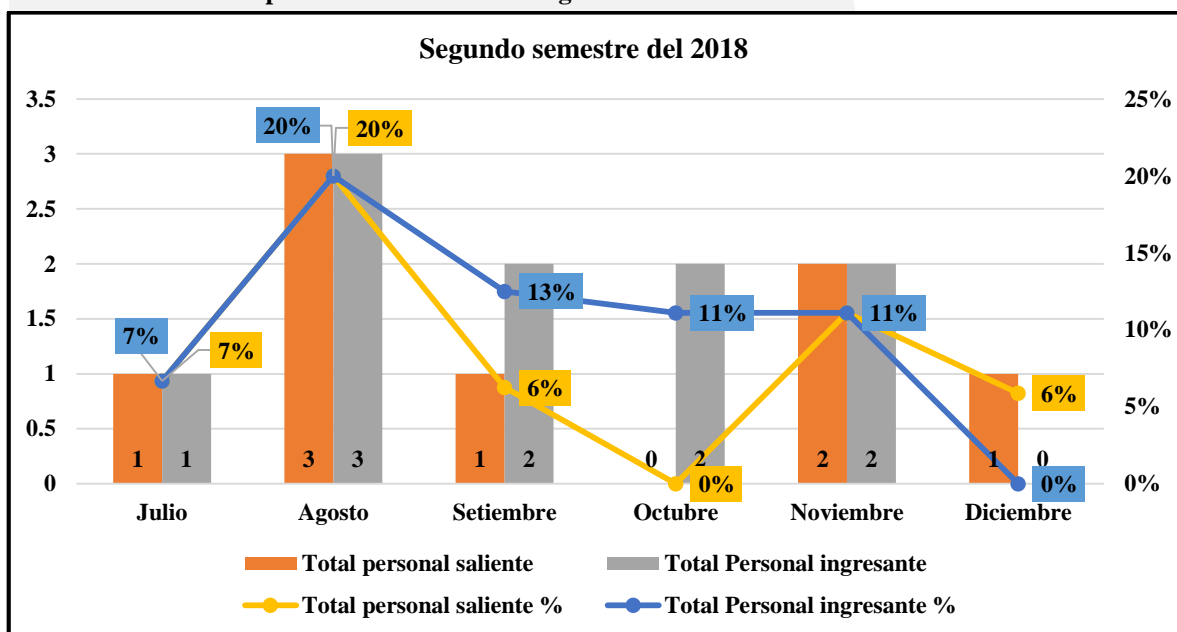


Figura 8. Número de trabajadores salientes e ingresantes del segundo semestre del 2018

Fuente. Elaboración propia.

Interpretación.

En la tabla 10 y figura 8, podemos visualizar que en el mes de agosto se registró la salida y el ingreso de 3 trabajadores, alcanzando un 20% respectivamente. Podemos analizar que, en el segundo semestre del 2018, la empresa de servicios generales presentó 8 trabajadores de dejaron de laborar e ingresaron 10 colaboradores para cubrir dichas vacantes y un aumento del personal, generándose de esta manera un aumento de 2% del personal saliente y una disminución del 2% del personal ingresante en referencia al semestre anterior.

Tabla 11

Rotación del personal calculado por semestres en el periodo 2015-I al 2018-II

Año	Promedio de personal por semestre	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2015 - I	7	9	9	129%	129%
2015 - II	12	14	15	117%	125%
2016 - I	9	8	11	89%	122%
2016 - II	11	12	12	109%	109%
2017 - I	13	9	11	69%	85%
2017 - II	15	17	20	113%	133%
2018 - I	16	9	8	56%	50%
2018 - II	18	8	10	44%	56%
Suma		86	96		

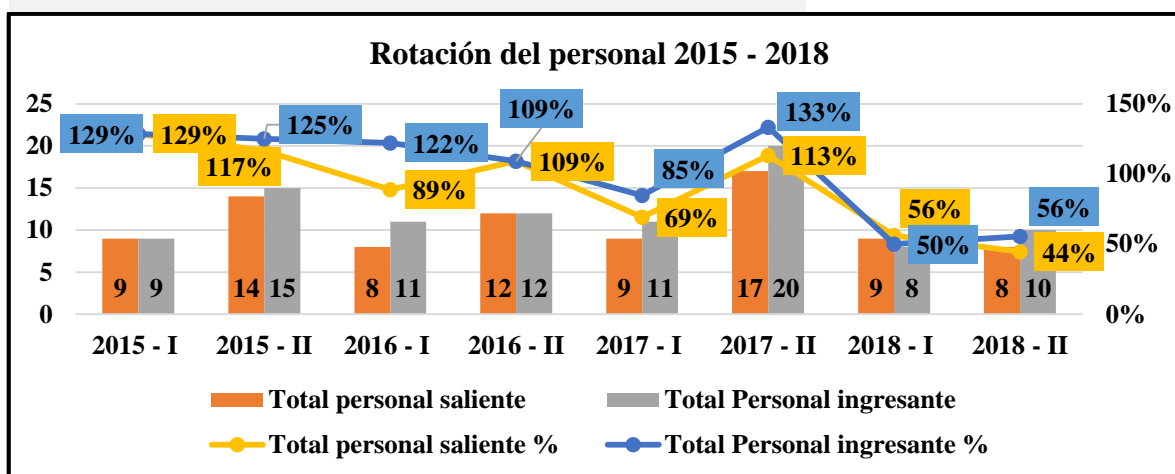


Figura 9. Número total de trabajadores salientes e ingresantes por cada semestre desde el 2015-I hasta el 2018-II.

Fuente. Elaboración propia.

Interpretación.

En la tabla 11 y figura 9, se visualiza la rotación del personal con sus porcentajes de manera semestral, el cual se observa que el 2017-II es el semestre de mayor rotación del personal alcanzando 17 trabajadores cesados y 20 nuevos trabajadores que cubrieron dichas vacantes, siendo equivalentes a un 113% de cesados y 133% de trabajadores nuevos. El segundo semestre de mayor rotación es el 2015-II, con 14 trabajadores cesados equivalente al 117% en base al número de trabajadores mensuales que requiere la empresa y 15 trabajadores nuevos que cubrieron vacantes, siendo este un 125% más que el promedio de trabajadores que laboran en la organización.

Análisis cualitativo

Sub categoría renuncia voluntaria

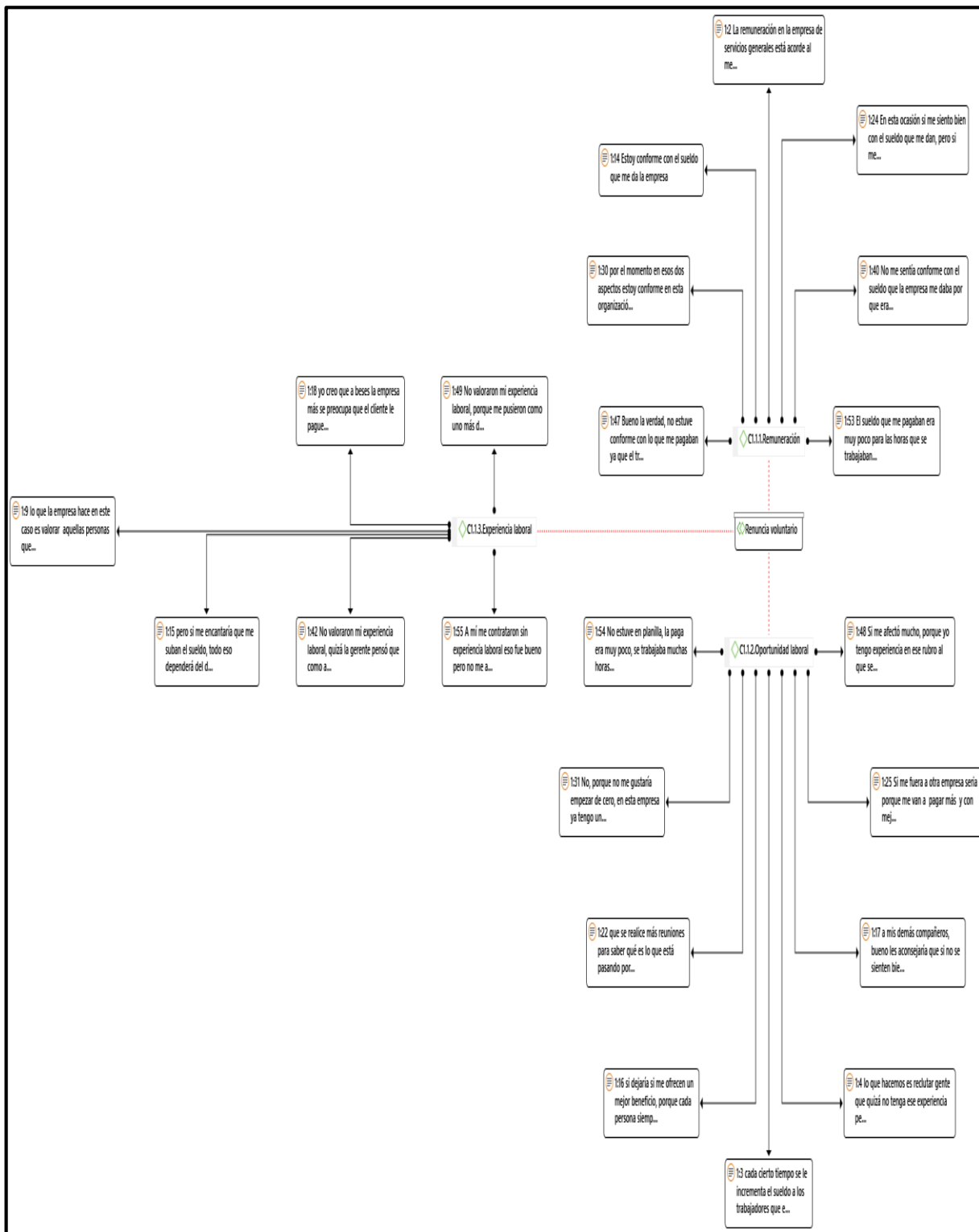


Figura 10. Entrevista sobre la renuncia voluntaria en la empresa de servicios generales.

En referencia a la renuncia voluntaria los entrevistados, manifestaron que gran cantidad de trabajadores se retiraron de forma voluntaria, al no poder acostumbrarse al ritmo de trabajo de la empresa, ya que el horario de trabajo es nocturno y muy complicado mantener dicho estilo de vida, a eso se sumaba los pocos beneficios que la organización brindaba y al parecer, no fueron suficientes para los cesados.

De igual manera, existieron trabajadores que renunciaron porque no les convenían la ubicación de la empresa ya que otros compañeros vivían por el cono norte y hasta hacer el reporte de trabajo, más la congestión vehicular, llegaban a sus domicilios alrededor de las once de la mañana todos los días.

En relación a la remuneración salarial, gran parte de los trabajadores están conformes con el monto que perciben, pero no están satisfechos ya que, en su totalidad los encuestados manifestaron que sí desearían un aumento económico.

Respecto a la oportunidad laboral, la mayoría de los entrevistados manifestaron que, si al encontrar una mejor oportunidad de trabajo se cambiarían inmediatamente, siempre en cuando este le brinde mejores beneficios a comparación de la empresa de servicios generales, dando a entender que los trabajadores no están fidelizados con la organización.

Por otra parte, los trabajadores ya cesados mencionaron que no estuvieron de acuerdo con el salario que percibían, y en relación a la experiencia laboral una de las entrevistadas mencionó que la organización, se considera por dar oportunidad laboral aquellas personas que recién están experimentado una vida laboral ya que uno de sus requisitos es que los trabajadores nuevos estén dispuestos y con todas las ganas de aprender.

Sub categoría renuncia involuntaria

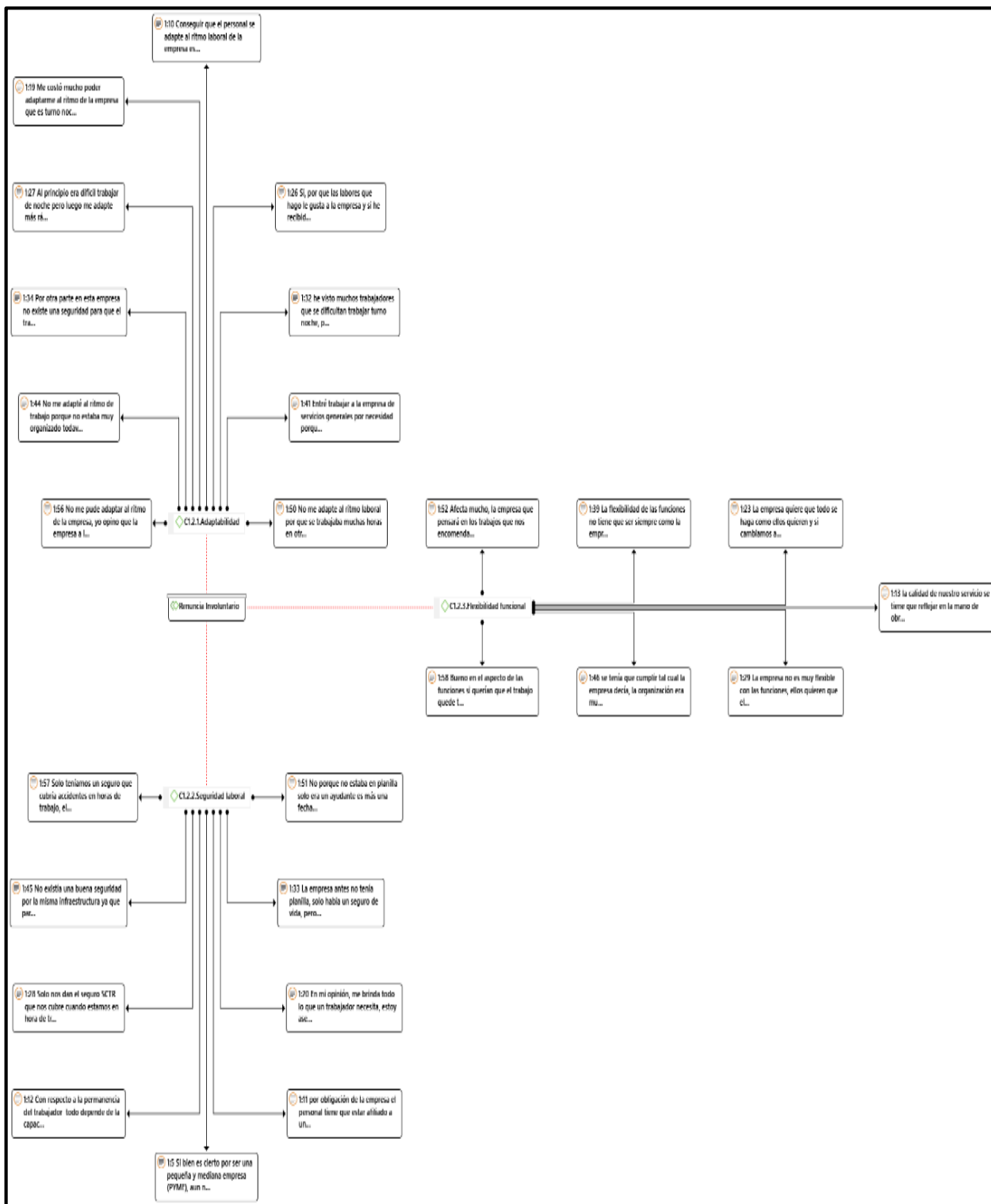


Figura 11. Entrevista sobre la renuncia involuntaria en la empresa de servicios generales.

En relación a esta sub categoría, las personas entrevistadas manifestaron que sí existieron trabajadores que fueron despedidos de manera involuntaria como fue un caso, en el que un trabajador no cumplió con las funciones encomendadas reiteradamente y en otros casos renunciaron porque el periodo de prácticas para estar registrados en la planilla es muy extenso, lo cual les generaba inseguridad y desmotivación.

Respecto a la adaptabilidad laboral, a un principio todos los trabajadores no se adaptaron al ritmo de trabajo, pero con el pasar del tiempo se fueron adaptando hasta llegar a un punto donde su cuerpo se acostumbra a dicho ritmo laboral.

En cuanto a la seguridad laboral los trabajadores de la organización cuentan con un “Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo” (SCTR) que cubre cualquiera eventualidad o accidente dentro del horario de trabajo, en la empresa la permanencia del trabajador depende de la capacidad del personal.

En cuanto a la flexibilidad funcional los entrevistados mencionaron que la organización es bien estricta con las funciones ya que depende de ello la reputación y la calidad de trabajo que presentan a los clientes, de igual manera uno de los entrevistados mencionó que en ciertas ocasiones las decisiones se tienen que tomar en el trabajo de campo ya que en dicho lugar la realidad es otra, y por ende las funciones tienen que ser flexibles y para ello uno tiene que tener mucho criterio para tomar decisiones que no perjudiquen a la organización ya que dependen de sus clientes.

Categorías emergentes

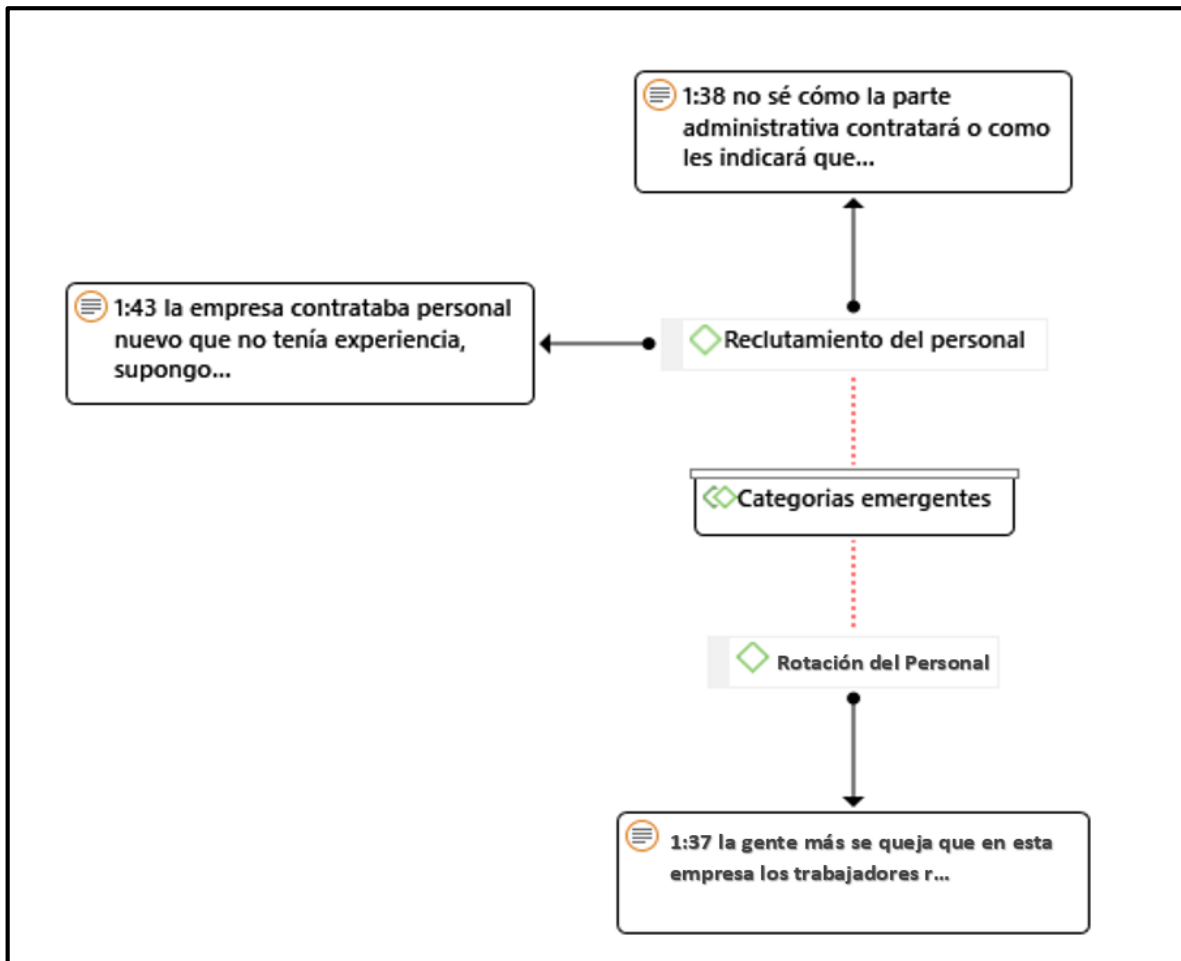


Figura 12. Categorías emergentes.

En el transcurso de las entrevistas realizadas a los trabajadores en la empresa de servicios generales y trabajadores que ya no laboran en la organización surgieron dos categorías emergentes como el reclutamiento del personal y alta rotación del personal, en relación al reclutamiento del personal sugirieron que la empresa debería dejar de contratar personal sin experiencia ya que dichos trabajadores solo retrasan las labores, generan más errores y los encargados de grupo tienen que hacer doble labor; asimismo, los líderes de grupo manifestaron que la empresa debería incentivar a su personal nuevo, con la finalidad de mantenerlos o involucrarlos más con la organización.

Diagnostico final

Cuantitativo y cualitativo

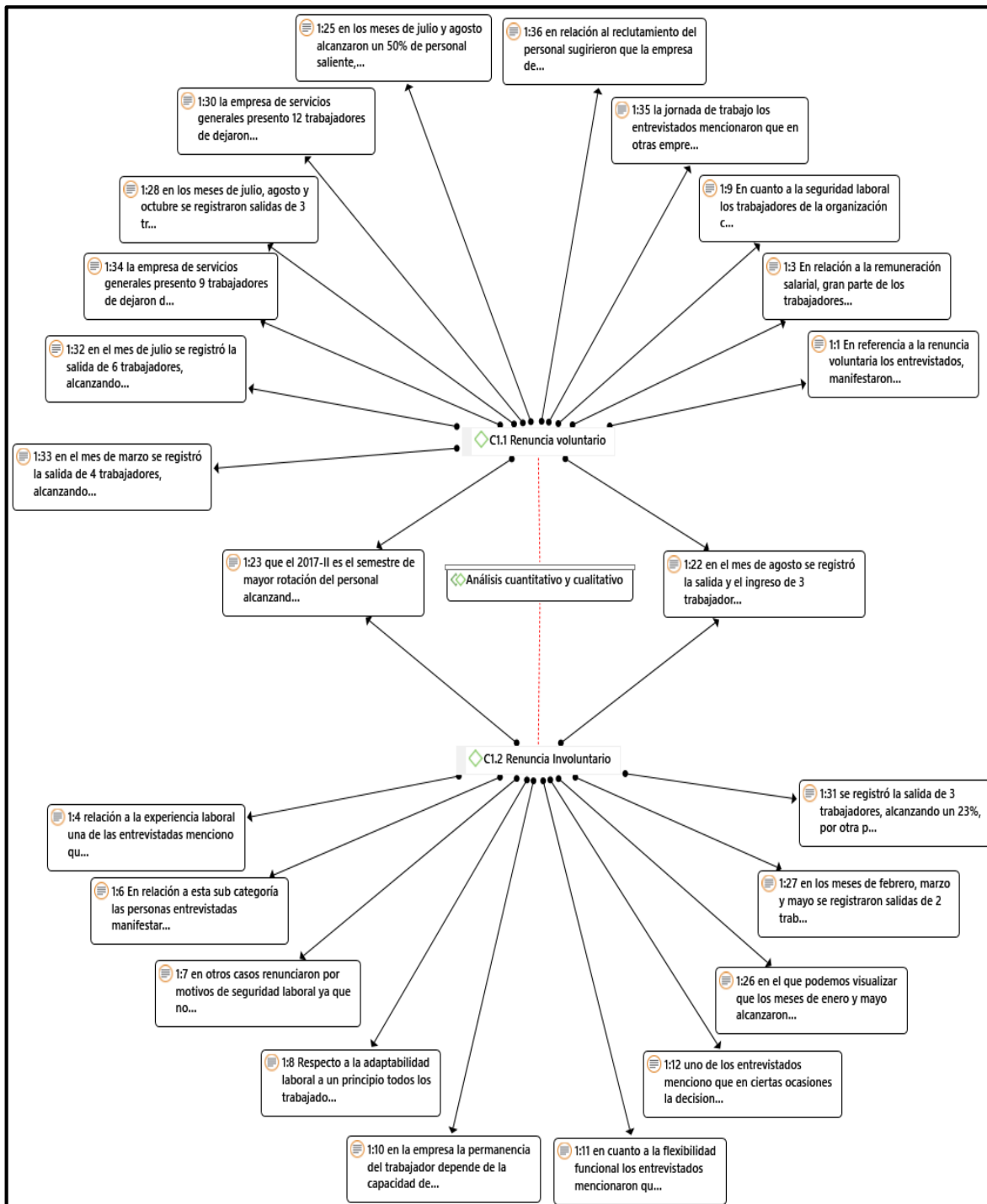


Figura 13. Diagnostico final.

En relación a la sub categoría renuncia voluntaria los trabajadores manifestaron que la mayoría renunciaron de forma voluntaria siendo este un 65% del total de cesados, el grupo

de personas que dejaron de laborar fueron principalmente porque no les parecía justo la remuneración ya que trabajaban por un sueldo mínimo, para esos entonces las oportunidades de crecimiento económico eran escasos ya que la empresa recién se estaba estableciendo, también el personal sentía que no existía una oportunidad laboral y se fueron buscando mejores beneficios a otras organizaciones, la ubicación de la empresa no era muy factible para algunos trabajadores que vivían en el cono norte por ese motivo en el primer semestre del 2015 se registró la salida de 9 trabajadores equivalentes al 129% del promedio mensual que era de 7 trabajadores, en el segundo semestre del 2015 se registró una salida de 14 trabajadores siendo un 117% del promedio de 12 trabajadores mensuales, ese mismo semestre se registró un ingreso de 15 trabajadores para cubrir los vacantes alcanzando un 125% del promedio mensual de trabajadores, la rotación del personal para el primer semestre del 2016 disminuye a un 89% siendo el promedio mensual en ese semestre 9 trabajadores, la gerente de la empresa mencionó que la rotación de personal en la mayoría de los casos se registra menor rotación de personal en el primer semestre de cada año a comparación del segundo semestre ya que la demanda de trabajos para la empresa disminuye por tal razón se requiere menos personal, en el primer semestre del 2018 se registró una rotación del 56% con un promedio de 16 trabajadores por mes y en el segundo semestre del mismo año se registró un 44% en base a 18 trabajadores mensuales.

En referencia a la sub categoría de renuncia involuntaria los entrevistados mencionaron que la empresa despidió a trabajadores por no cumplir sus funciones como la organización requería, siendo este un 35% del total de cesados, dos de los trabajadores entrevistados que ya no laboran en la organización mencionaron que se retiraron de una manera involuntaria ya que en la empresa no existía oportunidades de mejora o aumento de sueldo, asu vez la inseguridad laboral era muy alta ya que los trabajadores no sentían esa estabilidad laboral por no estar en planilla ya que la organización no reconocía la experiencia que tenían y no se sentían conforme con la remuneración, es por ello que en el segundo semestre del 2017 la organización registro su mayor rotación de personal en todo el periodo 2015 -2018 con 17 trabajadores cesados en todo el semestre y 20 trabajadores ingresantes para cubrir dichas vacantes alcanzando un 133% de personal saliente en promedio de 15 trabajadores mensuales.

En referencia a las sub categorías emergentes como reclutamiento del personal y rotación del talento humano surgidas de las entrevistas realizadas a los trabajadores que en la actualidad laboran, un 60% de los líderes de grupo no están de acuerdo con la contratación de personas sin experiencia, ya que los nuevos que entran cada inicio de mes les retrasa el trabajo y no cumplen las expectativas que busca la empresa; En referencia a la rotación del personal el 60% de entrevistados mencionaron que la empresa debería de involucrar más a sus nuevos trabajadores, con la finalidad que se sientan parte de esta familia dentro de la organización.

4.2 Propuesta

Para dar solución a los distintos problemas encontrados en la empresa de servicios generales, gracias al trabajo de investigación, se planteó la siguiente propuesta “Estrategias para retener el talento humano en la empresa de servicios generales”. Esta propuesta fue planteada con la finalidad de retener aquel personal que presenta habilidades óptimas para la empresa y por consiguiente disminuir la alta rotación que aqueja a la organización, ya que se determinó que la alta rotación es consecuencia de un inadecuado reclutamiento, de una mala integración del personal nuevo con la organización, de una incompatibilidad del perfil del trabajador con los lineamientos de la empresa y por una desmotivación por los escasos beneficios que se les otorga.

Asimismo, la propuesta “Estrategias para retener el talento humano en la empresa de servicios generales” está estructurado en base a tres estrategias fundamentales que la empresa requiere; siendo la primera estrategia la “Creación del perfil de los puestos de trabajo”, segundo “implementar un nuevo proceso de contratación” y tercero “Elevar el involucramiento del personal”; estas estrategias implantadas adecuadamente a la organización permitirán una mayor satisfacción en los trabajadores.

Por otra parte, esta propuesta está elaborado para el uso exclusivo de la gerencia y parte administrativa de la empresa.

4.2.1 Fundamentos de la propuesta

Con el fin de lograr la perspectiva de la empresa de servicios generales mencionado en el numeral 2.4.7 del presente trabajo de investigación, las estrategias planteadas permitirán el

aumento de motivación, satisfacción e involucramiento en sus trabajadores para lograr dichos objetivos.

La teoría de jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, citado por Chiavenato, (2012), nos da el conocimiento que la herramienta más poderosa para el cumplimiento de objetivos dentro de la organización es la motivación secuencial, mismas que deberán ser satisfechas en los trabajadores de la organización.

La teoría de los dos factores de Herzberg, citado por Chiavenato (2012) brinda una estabilidad a las propuestas de la investigación, ya que nos demuestra que los trabajadores se satisfacen de manera, extrínsecos (motivación externa) e intrínsecos (motivación interna), dichos conocimientos ayudarán a la parte administrativa entender la importancia que ejerce los beneficios laborales en los trabajadores.

Los objetivos planteados de forma realista, específicos, medibles, coherentes y periódicos no generarán confusión en los colaboradores que entregan todo su desempeño a la organización, ya que dichos objetivos serán fuente básica de motivación según la teoría de la fijación de metas de Locke, citado por Robbins (2004).

La teoría X y teoría Y de McGregor, citado por Mercado (2002), quien menciona que la esta teoría nos da la capacidad de identificar la característica natural de las personas en el ámbito laboral, asimismo, esta teoría dará sustento a la aplicación de estrategias para una eficiente motivación y control del personal.

Una identificación adecuada de los trabajadores, como los que laboran solo con el fin de adquirir los beneficios que conlleva sus actividades y a los trabajadores que realizan sus funciones porque ellos así lo desean, permitirá a la empresa distribuir los benéficos laborales de forma justa y clara, según la teoría de la Equidad de Adams citado por Vélez (1996).

4.2.2 Problemas

Los problemas que se detectaron luego de la indagación documentaria del seguro complementario de trabajo de riesgo (SCTR) y las entrevistas realizadas a los trabajadores activos en la actualidad, a la gerente general y trabajadores cesados, fueron los siguientes: Perfil del trabajador no acorde a las necesidades de la empresa, demora en el proceso para la incorporación a la planilla de trabajo y por último la alta rotación del personal.

4.2.3 Alternativa de solución

Estrategias para retener el talento humano, es la alternativa de solución que se aplicará para reducir la rotación del personal en la empresa de servicios generales, estas estrategias tienen la finalidad de contrarrestar los problemas detectados como: Perfil del trabajador no acorde a las necesidades de la empresa, demora en el proceso para la incorporación a la planilla de trabajo y alta rotación del personal y fueron evaluados bajo distintos aspectos esenciales para la organización como: costo, tiempo, impacto social, impacto económico y tecnológico.

4.2.4 Objetivos de la propuesta

Diseñar el perfil de los puestos de trabajo
Diseñar un nuevo proceso de contratación
Disminuir la rotación del personal

4.2.5 Justificación de la propuesta

Esta propuesta permite a la empresa de servicios generales poder reducir la rotación de su talento humano, la aplicación de la estrategia para retener al talento estará constituido de la siguiente manera: Se diseñó el perfil de los puestos de trabajo para mejorar los estándares de contratación y así evitar el reclutamiento de personas que no puedan adaptarse el ritmo de trabajo nocturno. Se creó un nuevo proceso de contratación que estará constituido de cuatro etapas, con la finalidad de filtrar de manera eficiente a los mejores talentos para los distintos puestos que solicite la organización, evitado que la empresa aun mantenga a sus trabajadores en un proceso de noventa días de práctica, generando desmotivación e inseguridad de permanencia a los trabajadores nuevos, y como ultima estrategia es elevar el involucramiento

de todos los trabajadores mediante el modelo Canvas estrategia corporativa que permite conocer a cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

4.2.6 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo.

Cronograma de actividades

N°	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Exposición del plan de involucramiento, Creación del perfil de los puestos de trabajo e implementación del proceso de contratación a la gerencia.	6/01/2020	1	6/01/2020	Aprobación de la gerencia.	Asesor externo
2	Realizar charla sobre la importancia del perfil de los puestos de trabajo a la administración.	7/01/2020	1	7/01/2020	Comprensión por parte de la administración sobre la importancia de los puestos de trabajo.	Asesor externo
3	Implementar el perfil de puestos de trabajo en el proceso de contratación.	17/01/2020	3	20/01/2020	La rápida adaptación al horario y ritmo laboral de la organización	Asesor externo Personal encargado
4	Monitorear al personal ingresante bajo el perfil del puesto de trabajo.	21/01/2020	60	21/03/2020	cumplimiento de objetivos de forma eficiente.	Asesor externo Personal encargado
5	Evaluar los resultados.	23/03/2020	1	23/03/2020	Beneficios para la empresa	Asesor externo Personal encargado
6	Analizar y mejorar el perfil de los puestos de trabajo.	24/03/2020	3	27/03/2020	Aprobación de la administración	Asesor externo
7	Exponer el nuevo perfil de puestos de trabajo a la gerencia.	30/03/2020	1	30/03/2020	El trabajador deberá cumplir las expectativas de la empresa.	Asesor externo Personal encargado

Cuadro 01. Cronograma de actividades del objetivo 1.

Fuente. Elaboración propia.

Diseñar el perfil de los puestos de trabajo, se consideró como primera estrategia ya que un buen perfil de los puestos de trabajo nos permitirá realizar un reclutamiento eficiente y posteriormente un involucramiento de los trabajadores con la organización.

El cumplimiento de este objetivo conlleva a realizar siete actividades distintas, con una duración de tres meses aproximadamente desde el 06 de enero de 2020 hasta el 30 de marzo de 2020, las actividades a desarrollarse serán secuencialmente partiendo desde la exposición del plan de involucramiento, creación del perfil de los puestos de trabajo e implementación del proceso de contratación a la gerencia, charla sobre la importancia del perfil de los puestos de trabajo, implementación el perfil de los puestos de trabajo en el proceso de contratación, monitorear al personal ingresante bajo el perfil del puesto de trabajo, evaluar los resultados, analizar y mejorar el perfil de los puestos de trabajo y exponer el nuevo perfil de puestos de trabajo a la gerencia, estas estarán a cargo de un asesor externo y personal encargado de la empresa.

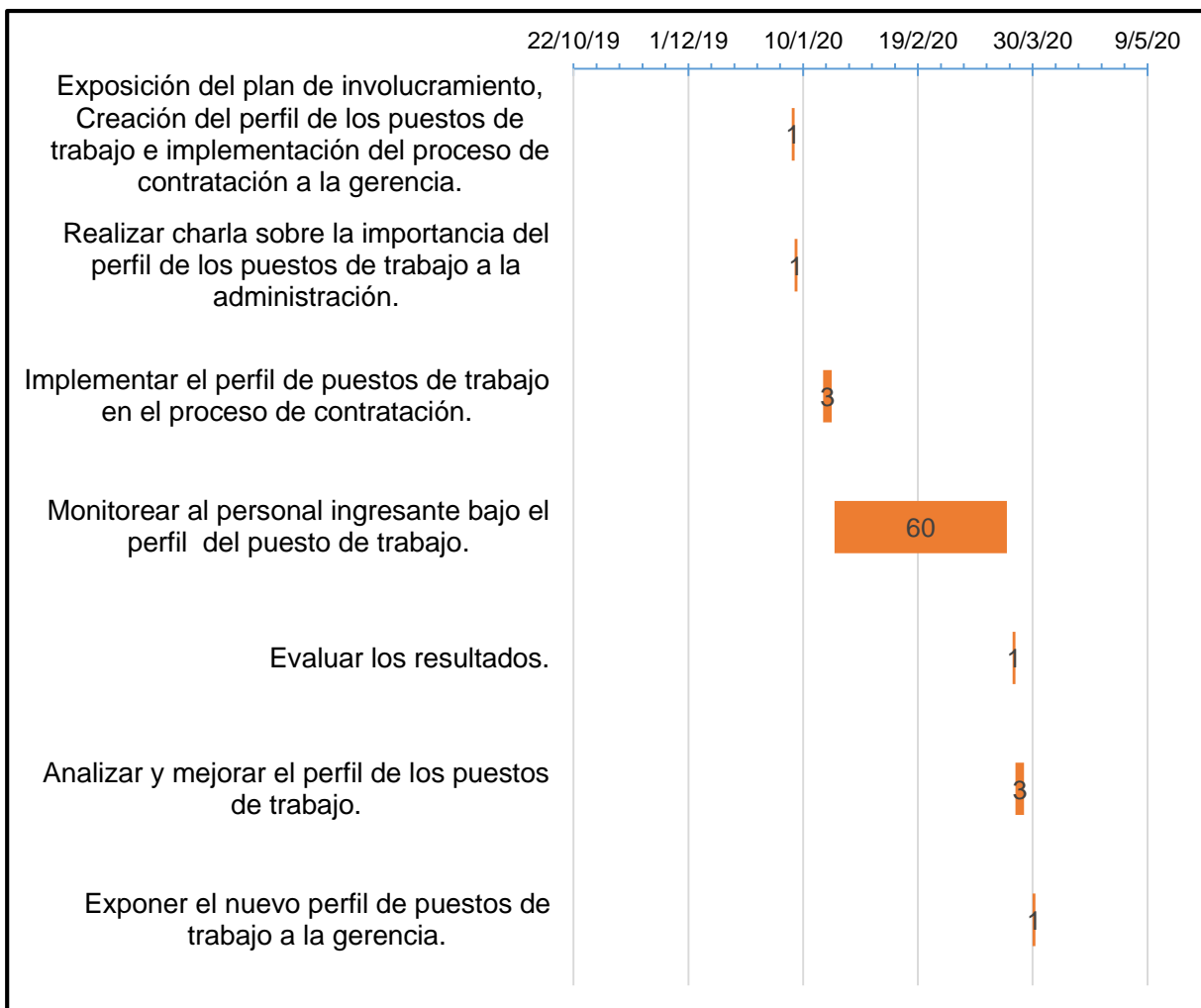


Figura 14. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 1

Fuente. Elaboración propia.

Presupuesto

Para el cumplimiento del objetivo 1, se estableció el presupuesto para cada actividad y costo del asesor externo por mes, en el siguiente cuadro se podrá apreciar la descripción de las actividades, costo unitario y costo total por cada actividad.

Egresos						
N° de actividades	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total	Total por actividad
1	1	Impresión y anillado de los manuales de involucramiento, Creación del perfil de los puestos de trabajo e implementación del proceso de contratación.	9	5	45	165
	2	Catering	4	30	120	
2	1	Charla sobre el perfil de los puestos de trabajo	1	0	0	120
	2	Catering	18	5	90	
	3	Otros	1	30	30	
3	1	Impresiones del manual para los postulantes	15	3	45	95
	2	Otros	1	50	50	
4	1	Impresiones de formularios	72	0.5	36	86
	2	Otros	1	50	50	
5	1	Catering	2	25	50	50
6	1	Impresiones	1	10	10	10
7	1	Impresiones del manual para los trabajadores	14	2	28	78
	2	Otros	1	50	50	
Total actividades						S/604.00
1		Pago del asesor externo	3	1700	5100	5100
Total objetivo						S/5,704.00

Cuadro 02. Presupuesto del objetivo 1.

Fuente. Elaboración propia

Indicadores.

$$\text{Charla de importancia del PPT} = \frac{\# \text{ de aprobados}}{\# \text{ de participantes}} * 100$$

$$\text{Evaluación de resultados} = \frac{\# \text{ de trabajadores adaptados}}{\# \text{ de trabajadores ingresantes}} * 100$$

Objetivo 2: Diseñar un proceso de contratación.

Cronograma de actividades

Nº	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Exponer el nuevo proceso de contratación a la administración.	8/01/2020	1	8/01/2020	La administración comprenderá la importancia de un nuevo proceso de contratación	Asesor externo
2	Aplicación del nuevo proceso de contratación.	9/01/2020	18	27/01/2020	Personal satisfecho y motivado.	Asesor externo Personal encargado
3	Control y monitoreo del proceso de contratación.	28/01/2020	53	21/03/2020	Cumplimiento del proceso de contratación.	Asesor externo Personal encargado
4	Evaluación de los resultados.	23/03/2020	1	23/03/2020	Objetivos Cumplidos.	Asesor externo Personal encargado
5	Analizar y mejorar las deficiencias existentes.	24/03/2020	2	25/03/2020	Aprobación por la administración.	Asesor externo
6	Exponer del proceso mejorado de contratación.	30/03/2020	1	30/03/2020	Beneficios para la empresa.	Asesor externo Personal encargado

Cuadro 03. Cronograma de actividades del objetivo 2.

Fuente. Elaboración propia.

Diseñar un proceso de contratación, se consideró como segunda estrategia para evitar contratar personas de una forma más segura y así evitar una rotación inesperada.

Este objetivo está estructurado de forma secuencial por seis actividades distintas, con una duración de tres meses aproximadamente desde el 08 de enero de 2020 hasta el 30 de marzo de 2020, estas actividades se desarrollarán de forma paralela con las actividades del primer objetivo y estarán a cargo de un asesor externo y personal encargado de la empresa.

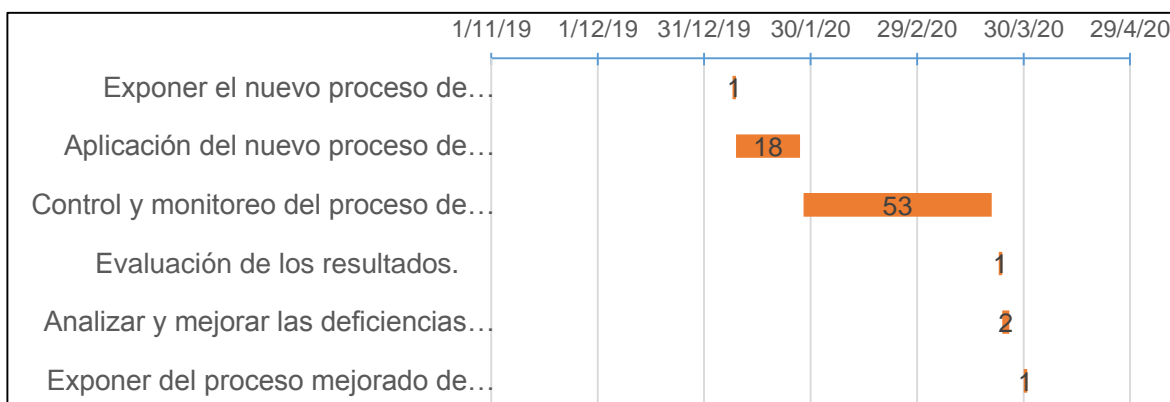


Figura 15. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 2

Fuente. Elaboración propia

Presupuesto

Para el cumplimiento del objetivo 2, se estableció el presupuesto para cada actividad, en el siguiente cuadro se podrá apreciar la descripción de las actividades, costo unitario y costo total por cada actividad.

Egresos						
Presupuesto para la actividad	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total	Total por actividad
1	1	Inducción sobre el nuevo proceso de contratación	1	0	0	150
	2	Catering	4	30	120	
	3	Otros	1	30	30	
2	1	Proceso de contratación desde la convocatoria hasta la firma de contrato	1	200	200	310
	2	Impresiones (Formularios Evaluaciones y contratos)	20	3	60	
	3	Otros	1	50	50	
3	1	Impresiones de formatos	18	0.5	9	39
	2	Otros	1	30	30	
4	1	Impresión de formato para la evaluación	18	0.3	5.4	35.4
	2	Otros	1	30	30	
5	1	Impresiones	3	5	15	15
6	1	Exposición del proceso mejorado de contratación.	1	0	0	150
	2	Catering	4	30	120	
	3	Otros	1	30	30	
Total objetivo						S/699.40

Cuadro 04. *Presupuesto del objetivo 2.*

Fuente. Elaboración propia.

Indicadores.

$$\text{Proceso de contratación} = \frac{\# \text{ de trabajadores contratados}}{\# \text{ de postulantes}} * 100$$

$$\text{Evaluación de resultados} = \frac{\# \text{ de trabajadores adaptados}}{\# \text{ de trabajadores Seleccionados}} * 100$$

$$\text{Evaluación de resultados} = \frac{\# \text{ Objetivos cumplidos}}{\# \text{ Objetivos Propuestos}} * 100$$

Objetivo 3: Elevar el involucramiento del personal.

Cronograma de actividades

Nro.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Charlas de sensibilización e inducción al personal.	21/01/2020	1	21/03/2020	Personal sensibilizado.	Asesor externo Personal encargado
2	Presentación del modelo Canvas a los trabajadores.	1/04/2020	1	1/04/2020	Tener conocimiento del modelo.	Asesor externo
3	Evaluación a los participantes de la Exposición.	1/04/2020	0	1/04/2020	Comprensión del modelo.	Asesor externo
4	Implementación del modelo en la organización.	2/04/2020	1	3/04/2020	Difundir el modelo Canvas.	Asesor externo Personal encargado
5	Monitoreo y control del modelo Canvas.	4/04/2020	60	3/06/2020	Logro de objetivos.	Asesor externo Personal encargado
6	Evaluar los resultados.	4/06/2020	1	4/06/2020	Beneficio de la empresa.	Asesor externo Personal encargado
7	Implementar mejoras en el modelo.	5/06/2020	4	5/06/2020	Aprobación de la gerencia.	Asesor externo
8	Aplicación del modelo renovado en la organización.	6/06/2020	1	6/06/2020	Difundir el nuevo modelo Canvas.	Asesor externo Personal encargado

Cuadro 5. Cronograma de actividades del objetivo 2.

El cumplimiento de este tercer objetivo conlleva a realizar ocho actividades distintas, con una duración de cuatro meses aproximadamente desde el 21 de enero de 2020 hasta el 06 de junio de 2020, las actividades a desarrollarse serán secuencialmente partiendo desde la Charla de sensibilización e inducción al personal, presentación del modelo Canvas a los trabajadores, evaluación a los participantes de la exposición, implementación del modelo en la organización, monitoreo y control del modelo Canvas, implementación de mejoras en el modelo y aplicación del modelo renovado en la organización, todas estas actividades estarán bajo la responsabilidad de del asesor externo y un personal encargado de la organización

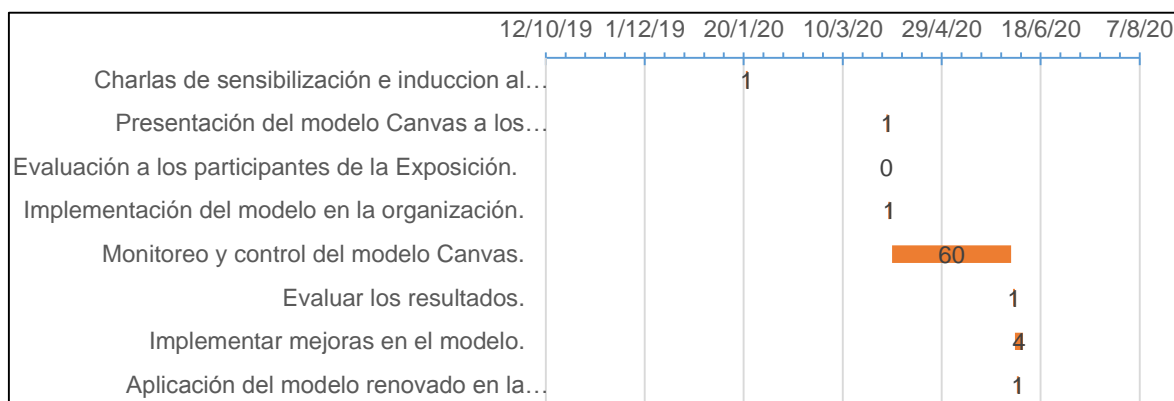


Figura 16. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 3

Fuente. Elaboración propia

Presupuesto

Para el cumplimiento del objetivo 3, se estableció el presupuesto para cada actividad y del asesor externo, en el siguiente cuadro se podrá apreciar la descripción de las actividades, costo unitario y costo total por cada actividad

Egresos						
Presupuesto para la actividad	Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total	Total por actividad
1	1	Charlas de sensibilización e inducción al personal.	1	0	0	195
	2	Catering	18	5	90	
	3	Materiales de exposición	15	5	75	
	4	otros	1	30	30	
2	1	Inducción del modelo Canvas a los trabajadores	1	0	0	330
	2	Prototipo de modelo Canvas adaptado	3	65	195	
	3	Impresiones	1	15	15	
	4	Catering	18	5	90	
	5	Otros	1	30	30	
3	1	Impresiones de evaluación y formularios	1	50	50	50
4	1	Otros	1	30	30	30
5	1	Controlar los resultados cada 15 días	4	0	0	45
	2	Impresiones	1	15	15	
	3	Otros	1	30	30	
6	1	Otros	1	30	30	30
7	1	Exposición de las mejoras a la administración	1	0	0	30
	2	otros	1	30	30	
8	1	Cuadros con el modelo Canvas mejorado	3	45	135	165
	2	Otros	1	30	30	
Total actividades						S/875.00
	1	Pago del asesor externo	3	1700	5100	5100
Total objetivo						S/5,975.00

Cuadro 05. Presupuesto del objetivo 3.

Indicadores.

$$\text{Comprensión del M. Canvas} = \frac{\text{\# de aprobados}}{\text{\# de participantes}} * 100$$

$$\text{Involucramiento de personal} = \frac{\text{\# de trabajadores cesados}}{\text{\# de trabajadores totales}} * 100$$

4.3 Discusión

Este trabajo de investigación que se realizó con el objetivo de proponer estrategias para reducir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, para poder adquirir información cuantitativa se analizaron los documentos de registro del personal facilitados por la empresa de servicios generales, por otra parte, para poder adquirir información cualitativa se realizaron entrevistas a tres trabajadores que ya no laboran en la empresa, tres trabajadores que actualmente laboran y a la gerente general, obteniendo información verídica para luego realizar un diagnóstico final gracias a la herramienta Atlas.Ti.

El primer problema que se detectó en el diagnóstico final, fue que la empresa contrata personal nuevo que no acorde a las necesidades de la empresa, generando disconformidad en los jefes de área, ya que un personal nuevo sin la experiencia necesaria, retrasaba el trabajo y disminuía la calidad del servicio, menciona un entrevistado que labora actualmente. Para dar solución a este problema se propone la siguiente alternativa de solución: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo, aplicación de esta solución mejorará los estándares de contratación y así evitará el reclutamiento de personas que no puedan adaptarse al ritmo de trabajo nocturno.

El problema mencionado en el párrafo precedente mantiene una similitud con el estudio que realizó Basante y Fiallos (2017) acerca de, *El análisis de cargos y la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A. de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi*, en el que se determinó que los niveles de rotación son muy altos en la organización, debido a que existe una estrecha relación entre el análisis de las funciones de los cargos y la rotación del personal.

Asimismo, el primer problema mantiene una relación con la investigación que realizó García (2017) acerca de los *Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México*, consiguiendo como resultado que uno de los principales elementos que causan la excesiva rotación del personal es cuando los colaboradores no se sienten satisfechos con las labores encomendadas por los

supervisores, esa insatisfacción es generada por una falta de motivación constante, las capacitaciones son escasas esto genera que los trabajadores estén desactualizados y vulnerables al incumplimiento de objetivos, a ello se suma una falta de motivación emocional ya que en sus respectivos puestos de trabajo se sienten excluidos y rechazados.

Por otra parte, el primer problema mantiene una concordancia con el trabajo que realizó Vargas y Meza (2016) en tu tema, *Relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área Clientes del BBVA, 2016*, concluyendo que existen factores que se relacionan con la rotación del trabajador como la complejidad del servicio, la falta de experiencia en atención financiera y la presión constante por parte del empleador para el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El segundo problema que se detectó en el diagnóstico final, fue que la empresa realiza un proceso de contratación para el registro en la planilla muy largo, con noventa días de práctica, esto genera un desmotivación e inseguridad de permanencia a los nuevos trabajadores de la empresa y en consecuencia una alta rotación. Para dar solución a este problema se propone la siguiente alternativa de solución: Diseñar un nuevo proceso de contratación, que esté estructurado por distintas etapas, desde la convocatoria hasta la incorporación en la planilla de trabajadores, la inserción de esta solución mejorará los niveles de satisfacción y reducción de la rotación del talento humano.

Este problema mencionado en el anterior párrafo, presenta una semejanza con lo mencionado por Solís (2015) quien investigó que la *Selección de personal por competencias y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua – Ecuador*, dependerá de un buen reclutamiento por lo que determinó que en la empresa investigada no existe un reclutamiento adecuado del talento humano, ya que padece de aplicaciones o etapas de reclutamiento como: pruebas psicológicas y técnicas que te permitirán filtrar solo a los trabajadores más talentosos, al no contar con un proceso adecuado de reclutamiento la organización genera un alto índice de rotación del talento humano.

El tercer problema que se detectó en el diagnóstico final, fue una alta rotación de los trabajadores por una insatisfacción laboral, una mala inducción por parte de la empresa y una dificultad de adaptación al ritmo laboral que la empresa genera. Para dar solución a este problema se propone la siguiente alternativa de solución: Elevar el involucramiento del personal, la aplicación de esta solución permitirá el uso de estrategias de involucramiento, herramientas que faciliten aclarar el panorama que la empresa desea alcanzar según perspectiva, esta solución evitará la rotación del personal a causa de insatisfacción.

Este último problema guarda similitud con lo mencionado por Gómez (2017) en su trabajo de investigación *Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C, Los Olivos - Lima, 2017*, concluyendo que existe alta relación entre las variables desempeño y la rotación del personal, motivo por el cual la empresa debe gestionar de manera eficiente la variable rotación del personal, con la finalidad de mejorar el desempeño de cada uno, de igual manera constató que el clima organizacional de la empresa contribuye eficientemente en el desempeño laboral.

Se relaciona también con la investigación que realizó Corzo, Mendoza, Suca y Velásquez (2018) en su trabajo, *Causas de la rotación laboral en las empresas del sector asegurador de Cusco*, concluyendo que la rotación del talento humano se generaba a causa del estrés, nivel de desempeño bajo, líneas de carrera, sistemas de recompensas y ambiente laboral. Finalmente, dichas causas les permitieron introducir un modelo explicativo creado por ellos, con la finalidad de explicar claramente el por qué la rotación de los trabajadores dentro de las organizaciones. A su vez Crisóstomo (2016), menciona en su trabajo, *Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. - villa el salvador-2015*, que la rotación del personal de la empresa en mención alcanzó el 50% generando altos costos a la compañía, por lo que el autor propuso implantaciones de talleres en temas de desarrollo en la eficiencia de la gestión remunerativa a través de la flexibilidad contractual, con la finalidad de reducir el porcentaje de rotación y el autor mencionó que los talleres implantados lograron reducir la alta rotación que presentaba la empresa en investigación.

Y por último en relación a los tres problemas detectados en el diagnóstico final, guarda semejanzas con lo mencionado por Flores (2016) quien investigó, *La rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*, concluyendo que la alta rotación si afecta considerablemente a la organización en cuanto a la utilidad que genera, por la misma razón que la mayor parte de los colaboradores que se desvinculan de la organización, presentan altos conocimientos y al momento de ser remplazado, la caja de Arequipa invierte en capacitaciones para los nuevos trabajadores.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

Primero: Con la finalidad reducir la rotación del talento humano que presenta la organización se presentó estrategias para la retención del talento humano en la organización los cuales son: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo, diseñar un nuevo proceso de contratación y elevar el involucramiento del personal.

Segundo: Para analizar la rotación del talento humano en la empresa de servicios generales, se tuvo que recopilar datos cuantitativos y cualitativos para luego poder procesarlas con la ayuda del Software Atlas.ti, con la finalidad de detectar a profundidad los problemas presentados expuestos en esta investigación; concluyéndose que la alta rotación que presenta la organización es debido a que el perfil del trabajador no es acorde a las necesidades de la empresa, que la demora en el proceso para la incorporación a la planilla de trabajo genera disconformidad e inseguridad permanente y una desintegración del personal con la organización.

Tercero: La propuesta de solución el cual consiste en implantar estrategias para la retener del talento humano en la empresa de servicios generales, se enfoca en reducir los factores de mayor incidencia en la rotación del personal como: Perfil del trabajador no acorde a las necesidades de la empresa, demora en el proceso de contratación y ausencia de un involucramiento del personal con la organización.

5.2 Sugerencias

Primero: Se sugiere a la empresa, implantar las estrategias que permitirán reducir la rotación de su personal en su organización como: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo, para no reclutar trabajadores que en el proceso de prácticas no cumplan las expectativas de la organización, así también implementar la estrategias para diseñar un nuevo proceso de contratación con la finalidad de reducir el tiempo de prácticas que en la actualidad se viene desarrollando y como ultima estrategia elevar el involucramiento del personal para evitar rotación a consecuencia de insatisfacción laboral.

Segundo: Mantener una investigación continua sobre herramientas que permitan procesar y analizar el estado emocional y laboral de los trabajadores, con la finalidad de que la organización esté preparada para las nuevas necesidades del talento humano.

Tercero: Se recomienda actualizar periódicamente las estrategias presentadas en esta investigación para retener el talento humano, con la finalidad de mitigar distintos factores que estén ocasionado una rotación del talento humano indeseado.

CAPÍTULO VI
REFERENCIAS

- Argibay, M. (2004). *Seguridad y salud laboral, manual de prevención de riesgos para el empleo administrativo de entidades financieras*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Basante, I., & Fiallos, P. (2017). *El análisis de cargos y la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. España: Shalom.
- Carro, R., & González, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Argentina: Universidad nacional Mar de Plata.
- Casas, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: Esic.
- 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*. (tesis de titulación) Quito: Universidad católica de Santiago de Guayaquil.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación científica y tecnológica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Chávez, P. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral. *Aportes revista de la facultad de economía BUAP*, 6(17), 57-74.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGRAW-HILL.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3 era ed.). México: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2012). *introduccion a la teoria general de la administracion*. mexico: McGrawHill.
- Clarke, J. (1996). *The staff recruitment process*. Combat Poverty Agency.
- Corzo, F., Mendoza, J., Suca, F., & Velásquez, M. (2018). *Causas de la rotación laboral en la empresa del sector asegurador del Cusco*. Perú: Universidad Pontifica Católica del Perú.
- Crisóstomo, J. (2016). *Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. -villa el salvador-2015*. Perú: Universidad Autónoma .
- Díaz , P. (2009). *Prevención de riesgos laborables*. España: Paraninfo.
- Domínguez, M. (2015). *Análisis de las causas de rotación del personal de la empresa Holcrest S.A.S*. Colombia: Universidad de Medellin.
- El economista. (11 de julio de 2018). *Rotación de personal: los empleados no solo se marchan por dinero*. Obtenido de <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/rotacion-de-personal-los-empleados-no-solo-se-marchan-por-dinero/2018/07/>
- Flores, J. (2016). *Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui .

- Galarza, J. (2000). *Administración Contemporánea*. México: Mc Graw Hill.
- Gallardo, E. (12 de junio de 2014). *Atlas.ti qualitative data analysis*. Obtenido de Atlas.ti qualitative data analysis: <https://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/>
- García, F. (2017). *Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejuplico Estado de México*. (Tesis de licenciatura) México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Gómez, J. (2017). *Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q Ingenieros S.A.C, Los Olivos-Lima 2017*. (tesis de licenciatura) Perú: Universidad César Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGrawHill Educación .
- Hurtado, J. (2000). *metología de la investigación holística*. Caracas: Sypal.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Sypal.
- Littlewood, H.:. (2006). *Antecedentes de la Rotación Voluntaria del Personal*.
- Martínez, J., Arufe, A., & Carril, X. (2006). *Derecho del trabajo* (2da ed.). España: Netbiblo.
- Martos Navarro, F., Muñoz Labiano, Á., Desongles Corrlaes, J., Moya Arribas, M., Arnés Ruano, L. M., Santos Rodríguez, M., . . . Domínguez Esquivel, A. (2006). *Auxiliar Administrativo Temario Volumen I Organización Administrativa e Informática*. España: Editorial Mad, S.L.

- Mercado , S. (2002). *Administración aplicada teoría y práctica* (2da ed.). México: Limusa.
- Othón, J., & Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Grupo editorial Patria .
- PerúRetail. (10 de 03 de 2017). *La rotación de personal no deseada es la que sin duda acarrea costos*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/rotacion-de-personal-no-deseada-acarrea-costos/>
- Reyes, A. (2005). *Administración del Personal Relaciones Humanas*. México: Limusa.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robledo, J. (2009). Informantes claves y rol del investigador. *Nure investigación*(42), 1-4.
- Romeu, E. (1999). *Aplicación del enfoque comunicativo en la escuela media*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Sanchis, M. (2011). *Falacias, dilemas y paradojas* (2da ed.). Valencia: Universidad de Valencia.
- Smit, J. (2015). The Innovation Value Chain and Adaptability of organizations. *Journal of International Technology and Information management*, 24(3), 57-74.
- Solís , D. (2015). *Selección de personal por competencia y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua*. (tesis de licenciatura) Ecuador: Universidad técnica de Ambato.

Urquijo, J. (2008). *La Remuneracion Del Trabajo*. Caracas: Universidad Catolica Andres.

Vargas , J., & Mesa , O. (2017). *Relación entre el clima laboral y la rotación del clima personal de la empresa Call center atento Perú: area de clientes del BBVA*. (tesis de licenciatura) Perú: universidad San Ignacio de Loyola.

Veláz , J. (1996). *Motivos y motivación de la empresa*. España: Díaz de santos.

Wade, A. (2018). *AdaptAbility: How to Rise and Shine When Shift Happens*. Estados Unidos: Technics Publications.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título:

Problema general	Objetivo general	Categoría 1:		
		Sub categorías	Indicadores	
¿Cómo disminuir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales , Lima 2019?	Proponer estrategias para disminuir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales , Lima 2019	Renuncia voluntario	1	Remuneración
			2	Oportunidad laboral
			3	Experiencia laboral
		Renuncia Involuntario	4	Adaptabilidad
			5	Seguridad laboral
			6	Flexibilidad funcional
Problemas específicos	Objetivos específicos			
¿cómo es la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?	Analizar o diagnosticar la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019.			
¿cuáles son los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales , Lima 2019?	Explicar los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019.			
Tipo, nivel y método	Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos	
Sintagma: Mixto Tipo: Básico Nivel: Comprensiva Método: Inductivo y deductivo	Población: 18 Muestra: 18 Unidad informante: 7	Técnicas: Entrevista Instrumentos: cuestionario	Procedimiento: Análisis de datos: Análisis documental , atlas ti y triangulación mixta	

Anexo 2: Evidencias de la propuesta



**MANUAL DE
PERFIL DE LOS
PUESTOS DE
TRABAJO**

Empresa de Servicios Generales



1. Presentación

El Manual de Descripción de Puestos es una herramienta administrativa que describe las funciones y las responsabilidades de los puestos que existen en la empresa de servicios generales, el presente manual, contiene la descripción de cada uno de los puestos de la estructura organizacional vigente a la fecha, para su mejor uso el manual agrupa los puestos. Cada descripción de puesto contiene el nombre del puesto, el objetivo, sus funciones y habilidades.



2. Objetivos del manual

- ✓ Definir un documento único de referencia para todos los puestos de trabajo.
- ✓ Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa de servicios generales.
- ✓ Establecer una herramienta administrativa que contiene la información necesaria de todos los puestos de trabajo, de acuerdo a la estructura organizativa de la organización para el desempeño eficiente del personal.
- ✓ Facilitar la inducción al trabajo del nuevo personal.
- ✓ Analizar cargas de trabajo e incentivos.
- ✓ Contratar el personal idóneo para la institución.

3. Realizar charla sobre la importancia del perfil de los puestos de trabajo a la administración

La empresa de servicios generales deberá comprender que la charla que se realizará no será un gasto innecesario y sino una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores.

Incluso teniendo a los mejores trabajadores con mucha experiencia a cargo de la compañía, la capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología de herramientas de trabajo están en constante desarrollo. Nada es estático en este mundo. Un pintor, albañil, electricista, gasfitero, entre otros requerirán actualizaciones en forma periódica porque de lo contrario llegará un momento en que no conocerán las nuevas estrategias y formas de trabajo al requerimiento de los clientes y como consecuencia estarán no aportarán a la organización una competitividad y productividad.



La capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa. Una planificación adecuada del componente humano en una organización requiere de una política de capacitación permanente. Los líderes de la empresa de servicios generales deben ser los primeros interesados en su propia formación y los primeros responsables en capacitar al personal a su cargo. Así, los equipos de trabajo mejorarán en su desempeño.

Los beneficios que nos brindara las capacitaciones a la empresa de servicios generales serán.

Para la empresa de servicios generales:

- ✓ Genera un aumento de la productividad y la calidad de trabajo.
- ✓ Incrementa la rentabilidad de la organización.
- ✓ Levanta la moral de los trabajadores.
- ✓ Ayuda a resolver problemas concretos en el día a día.
- ✓ Disminuye la necesidad de supervisión.
- ✓ Contribuye a prevenir los accidentes de trabajo.
- ✓ Mejora la estabilidad de la organización.
- ✓ Garantiza que el personal se sienta identificado con la empresa.
- ✓ Mejora la imagen de la organización.
- ✓ Mejora la relación jefes a subordinados.
- ✓ Ayuda a reducir los costos.

Para el trabajador:

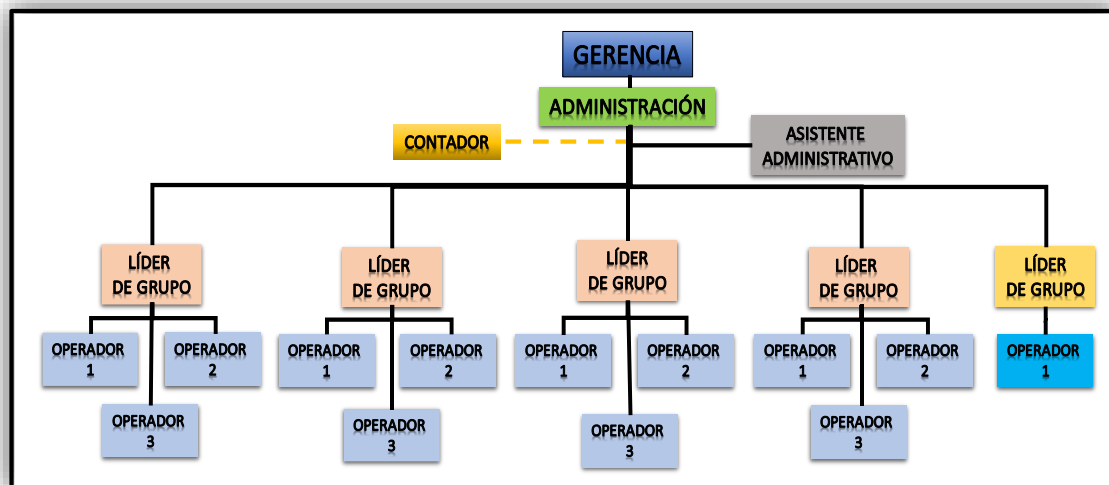
- ✓ Ayuda a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones.
- ✓ Forja líder y mejora las aptitudes comunicativas de las personas.
- ✓ Permite el logro de metas individuales.
- ✓ Aumenta la confianza en sí mismo, eliminando los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual.



Inducción de los nuevos trabajadores:

- ✓ Mejora la comunicación entre grupos y los nuevos ingresantes.
- ✓ Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- ✓ Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- ✓ Hace viables las políticas de la organización.
- ✓ Alienta la unión de grupos.
- ✓ Proporciona un buen clima para el aprendizaje.
- ✓ Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

4. Organigrama de la empresa de servicios generales





5. Implementar el perfil de puestos de trabajo en el proceso de contratación.

Perfil de la Gerencia	
I	Objetivo del puesto.
	La gerencia de servicios generales está en la obligación de: Dirigir, planificar, organizar y controlar los procesos, procedimientos y actividades relacionados con la gestión de la calidad, con el fin de garantizar el cumplimiento de sus normas, así como, favorecer la mejora continua
II	Funciones del puesto.
1	Realizar los actos de administración y gestión de la sociedad.
2	Representar a la sociedad y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades reguladoras de la empresa.
3	Ejecutar el Plan de Negocios aprobado por la gerencia y proponer modificaciones al mismo
4	Preparar y ejecutar el presupuesto anual, los programas de inversión, mantenimiento y gastos
5	Nombrar al apoderado que represente a la Sociedad en actuaciones judiciales, extrajudiciales y administrativas.
6	Rendir cuenta justificada de su gestión en los casos señalados por la Ley
7	Vender, arrendar, dar en uso, trasferir, hipotecar, otorgar fianzas y otras garantías y, en general, efectuar toda clase de operaciones que impliquen afectación o disposición de los bienes, muebles, inmuebles y de los derechos, de la empresa.
8	Otorgar todo tipo de poderes, incluyendo sus propias facultades y revocar los poderes conferidos
9	Programar, supervisar y evaluar procesos de mejoramiento de calidad de los servicios que brinda la empresa de servicios generales.
10	Desarrollar técnicas y herramientas que favorezcan el incremento de calidad en los servicios que ofrece la empresa.
11	Garantizar el cumplimiento de las metas programadas.
12	Crear y mantener buenas relaciones con los clientes como: gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
13	Analizar datos financieros.
14	Determinar la estructura de los activos de la empresa.
15	Fijar las remuneraciones de todo el personal de la empresa.



Perfil de la Administración	
I	Objetivo del puesto.
	Administrar eficientemente la organización con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos de corto, mediano y largo plazo de la empresa.
II	Funciones del puesto.
1	Definir metas para el cumplimiento de los objetivos de la organización.
2	Establecer estrategias que faciliten el cumplimiento de las metas.
3	Desarrollar planes para coordinar las actividades diarias
4	Tomar las decisiones necesarias y más importantes en el negocio, con el objetivo de velar por el buen funcionamiento de la empresa
5	Motivar a los trabajadores para mantener un clima laboral amigable.
6	Seleccionar los canales de comunicación más efectivas.
7	Resolver conflictos.
8	Realizar seguimiento a las actividades para asegurarse que se estén cumpliendo según lo planeado y corregir las desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos .
9	Velar por los intereses de la empresa.
10	Informar a la gerencia los acontecimientos de la organización
Habilidades	
1	Pensamiento crítico
2	Comunicación fluida y eficiente
3	Creatividad para resolver problemas
4	Autocontrol
5	Tener la iniciativa
6	Trabajar en equipo
7	Tener conocimiento del rubro al que se dedica la empresa.



Perfil del asistente administrativo	
I	Objetivo del puesto.
	Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, con la finalidad de contrarrestar las funciones de la administración.
II	Funciones del puesto.
1	Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas.
2	Recibir la correspondencia y entregarla, tanto interna como externa
3	Atender todas aquellas personas que necesiten información.
4	Mantener actualizados los documentos legales de la compañía
5	Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención.
6	Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato.
Formación	
1	Estudiante de nivel técnico, tecnológico o en formación profesional de primeros semestres.
2	Manejo de los programas de Office (Word, Excel).
3	Manejo de herramientas de oficina (Computadoras, Impresoras).
Habilidades	
1	Trabajo en equipo
2	Iniciativa, creatividad, prudencia y proactividad
3	Orientación al servicio
4	Conocimiento del rubro al que se dedica la empresa
5	Rápido aprendizaje
6	Criterio para la toma de decisiones



Perfil del Líder de Grupo	
I	Objetivo del puesto.
	Cumplir eficientemente los objetivos diarios. Guiar en lineamiento a los objetivos cortos medianos y largo plazo de la organización, generando un clima laboral armonioso en el trabajo
II	Funciones del puesto.
1	Realizar los reportes diarios de los trabajos de mantenimiento realizados.
2	Comunicar las actividades realizadas y el cumplimiento de trabajo del grupo encargado a la administradora de la empresa
3	Organizar el grupo de trabajo por habilidades, conocimientos y actitudes
4	Delegar las labores de manera justa y equitativa
5	Cumplir las actividades diarias de mantenimiento en las tiendas asignadas
6	Mantener la puntualidad personal y del personal encargado
	Realizar prácticas de autocuidado de los elementos de protección personal (EPP) , practicas seguras y mitigación de riesgos.
	Supervisar la ejecución de las actividades de su área.
Habilidades	
1	Liderazgo
2	Trabajo en equipo
3	Iniciativa, creatividad
4	Orientación al servicio
5	Conocimiento del rubro al que se dedica la empresa en : Trabajos en Albañilería, Cambio de cielos raso (baldosas), Trabajos en Pintura, Mantenimiento en baldosas y mantenimiento general.
6	Criterio para la toma de decisiones

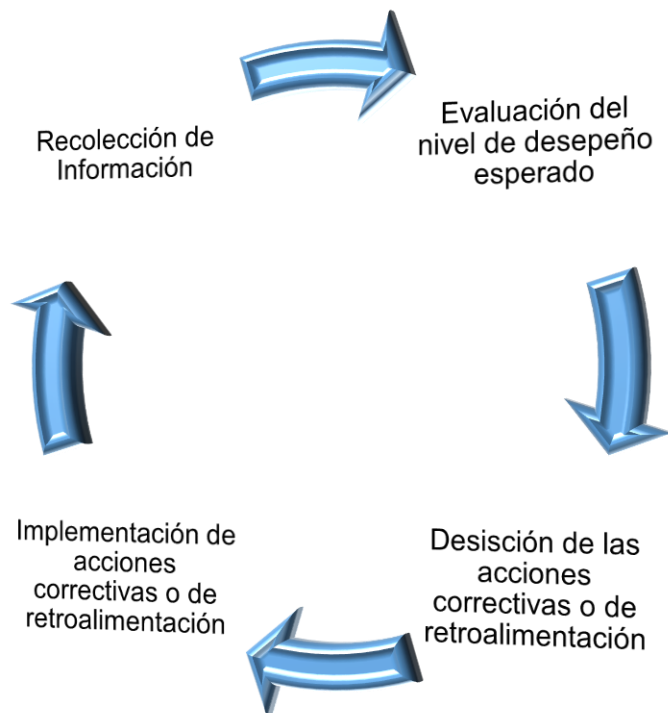


Perfil del Operario	
I	Objetivo del puesto.
	Cumplir eficientemente las labores encomendadas por los líderes de grupo utilizando las herramientas y materiales, con la finalidad de lograr los objetivos de la organización
II	Funciones del puesto.
1	Limpieza de las áreas de trabajo y de las herramientas propias de mantenimiento.
2	Estar pendiente de lo que hace falta en el área de trabajo para el cumplimiento de metas diarias como: Nuevas herramientas o repuestos.
3	Apoyar a los líderes de grupo en las tareas encomendadas con la finalidad de lograr un trabajo de calidad.
4	Preservar y mantener adecuadamente las herramientas de trabajo asignadas.
5	Conocer adecuadamente las herramientas de trabajo y su correcto uso.
6	Realizar las actividades de manera responsable, en el uso de los recursos de las tiendas donde se labora, como: la energía eléctrica y el agua.
7	Reportar los incidentes de trabajo a los líderes de grupo.
8	Usar adecuada y cuidadosamente los elementos de protección personal como: casco, arnés, soldadoras, taladros, cortadoras, y demás materias de uso laboral.
9	Entregar al líder de grupo en un tiempo de 24 horas, los distintos documentos que justifiquen su ausencia laboral.
10	Indicar al líder de grupo los riesgos a los que se puede estar expuestos en los ambientes de trabajo con la finalidad de evitar daños propios o de terceros.
11	No trabajar bajo efectos de alcohol o elementos alucinógenos.
12	Actuar bajo los parámetros y criterios establecidos ante una situación de emergencia
Habilidades	
1	Responsabilidad laboral
2	Puntualidad
3	Orientación al servicio
4	Trabajo en equipo
5	Iniciativa, creatividad
6	Experiencia en trabajos en albañilería, cambio de cielos raso (baldosas), trabajos en pintura, mantenimiento en baldosas y mantenimiento general.



6. Monitorear al personal ingresante bajo el perfil del puesto de trabajo.

El proceso de monitoreo que se implementará en la empresa de servicios generales será cíclico y envase a indicadores, con la finalidad de mantener una mejorar continua.



Los indicadores que se aplicaran en la empresa de servicios generales, nos permitirá medir su desempeño laboral de los trabajadores, para lo cual se crearán indicadores medibles en términos cuantitativos y cualitativos, precisos que nos permita interpretaciones claras y consistentes que nos permita información confiable.



7. Indicadores de Insumo (Materiales de Trabajo)

$$II = \frac{N^{\circ} \text{ de cantidad utilizada en las labores}}{N^{\circ} \text{ de cantidad asignada}} \times 100$$

Este indicador permitirá a la organización controlar de manera eficiente los materiales e insumos que la organización utiliza para el cumplimiento de las labores, evitando pérdidas innecesarias de material a la organización.

Indicador de producción.

$$IP = \frac{N^{\circ} \text{ de trabajos realizados}}{N^{\circ} \text{ de trabajos encomendados}} \times 100$$

En este nivel el seguimiento se concentra en la verificación del avance en la consecución de las metas en el marco de los procesos de trabajo de la organización

Indicadores de Resultado.

$$IR = \frac{N^{\circ} \text{ de Objetivos Cumplidos}}{N^{\circ} \text{ de Objetivos Planteados}} \times 100$$

Este nivel permite establecer si los servicios realizados, se han generado en forma oportuna y con la calidad requerida por la organización.

Indicadores de Adaptabilidad.

$$IA = \frac{N^{\circ} \text{ de Cambios Adaptados}}{N^{\circ} \text{ de Cambios Realizados}} \times 100$$

Este nivel nos permitirá medir la adaptabilidad laboral de los trabajadores ante los cambios de la organización.

Los indicadores establecidos deberán ser revisados periódicamente a efecto que respondan de la mejor manera a los requerimientos de la organización.

**INSTRUCTIVO DE CONTRATACIÓN DE
PERSONAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS
GENERALES (Versión .1)**



INDICE

1. Exponer el nuevo proceso de contratación a la administración.
Introducción
2. Objeto y alcance de los procedimientos de contratación
3. Comité de contratación
4. Principios que rigen la contratación
5. Procedimiento de contratación general
 - 5.1. Justificación de la necesidad de contratación
 - 5.2. Publicidad del proceso de selección
 - 5.3. Procedimiento de selección
 - ✓ Fase I: confirmación del postulante para el proceso de contratación con la empresa de servicios generales.
 - ✓ Fase II: Recepción y análisis de curriculum vitae y video
 - ✓ Fase III: Determinación de postulante para la participación en el proceso de pruebas
 - ✓ Fase IV: Prueba de conocimiento.
 - ✓ Fase V: Entrevista psicológica.
 - ✓ Fase VI: Entrevista técnica.
 - ✓ Fase VII: proceso de practicas
6. Aplicación del nuevo proceso de contratación.
7. Control y monitoreo del proceso de contratación.
8. Evaluación de los resultados.
9. Analizar y mejorar las deficiencias existentes.
10. Aplicación del proceso mejorado de contratación mediante flujogramas.

1. Nuevo proceso de contratación a la administración.

La finalidad de implantar este manual de contratación V.1 en la organización de servicios generales, es regular los distintos procedimientos que en la actualidad se aplican al momento de la contratación del personal para la organización, con objeto de mejorar el procedimiento en la búsqueda de personas eficientes para el cumplimiento de los rubros que mantiene la organización.

El manual de contratación V.1 estará en línea a las normas y políticas de carácter obligatorio en su cumplimiento en las distintas etapas de contratación

2. Objeto y alcance de los procedimientos de contratación

El manual de contratación V.1, será aplicado al personal nuevo o personal reingresaste.

3. Comité de contratación

Con la finalidad de generar una contratación efectiva y acorde a los beneficios de la organización, este manual de contratación v.1, estará bajo la responsabilidad de la máxima autoridad en el Departamento de Recursos Humanos o quienes hagan a sus veces.

Este comité de contratación estará integrado por un psicólogo (a) con la finalidad de filtrar en el proceso de contratación a las personas que presenten un comportamiento adecuado para la organización

4. Principios que rigen la contratación

Las distintas etapas en el proceso de contratación para la empresa de servicios generales, estarán fundamentados en relación a los siguientes principios.

- ✓ Igualdad
- ✓ Mérito
- ✓ Capacidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Confidencialidad
- ✓ No discriminación.

Con el fin de respaldar estos principios, se cumplirán las siguientes reglas:

- ✓ Se entenderá como cumplido, el principio de publicidad, cuando la convocatoria haya sido publicado en la página web de la empresa, distintas redes sociales a la que esté inscrito y en las páginas de publicidad de Indeed <https://www.indeed.com.pe/reclutamiento> y trabajado.com Perú <http://empresas.trabajando.pe/registroaviso>.
- ✓ El objeto de la contratación se establecerá en los términos de referencia del mismo manual de contratación V.1
- ✓ No se impondrá ninguna condición que suponga discriminación.
- ✓ La empresa de servicios generales podrá solicitar al candidato en cualquier momento del proceso, la documentación que justifique sus méritos y requisitos. En todo caso, los candidatos que resulten seleccionados, deberán aportar antes de su contratación copia de los requisitos que acrediten el cumplimiento de su experiencia.
- ✓ Se garantiza en todo caso la protección de los datos de las personas que se hayan presentado a las ofertas de empleo, independientemente de si hayan resultado elegidas o no.

Con la finalidad de lograr la misión visión y perspectiva de la organización.

Misión

Ser la mejor alternativa en servicios generales como: mantenimiento, mano de obra calificada más confiable, eficiente e innovadora, en constante crecimiento, capaz de brindar soluciones que cumplan las expectativas, comprometidos para fomentar una sociedad estratégica con cada uno de nuestros clientes y clientes potenciales.

Visión

Las necesidades de nuestros clientes, nuestras soluciones a su servicio.

Perspectiva empresarial

La empresa espera obtener una presencia estable, reconocida a nivel Lima y sus distritos, incorporando estrategias para sumar a su cartera de clientes a cadena reconocidas como: Saga Falabella y Ripley, permitiendo un crecimiento económicamente y estabilidad para la empresa con la finalidad de aumentar el nivel económico y laboral a los trabajadores que entregan dedicación y arduo trabajo a la empresa.

5. Procedimiento de contratación general

El procedimiento de contratación para los trabajadores nuevos y reingresastes en la empresa de servicios generales estará estructurado por las siguientes etapas.

5.1. Justificación de la necesidad de contratación

Los encargados de esta primera etapa en el proceso de contratación serán de los jefes de grupo y la máxima autoridad que vela por los recursos humanos o quienes hagan a sus veces, dentro de la organización, tendrán la responsabilidad de justificar mediante escrito la necesidad de contratación, dicha solicitud deberá contener la siguiente información.

- ✓ Vacante a cubrir
- ✓ Características/funciones del puesto
- ✓ Requisitos mínimos del perfil requerido
- ✓ Duración estimada de la contratación
- ✓ Salario.

Este documento será remitido a la Gerencia general, quien evaluará la urgencia de la solicitud, fijará las condiciones salariales y se dará por inicio el proceso de contratación.

5.2. Publicidad del proceso de selección

Este proceso comenzará con la publicación de la convocatoria en la página web de la empresa, distintas redes sociales a la que esté suscrito (Facebook, twitter, Instagram y YouTube). y en las páginas de publicidad de Indeed <https://www.indeed.com.pe/reclutamiento> y trabajado.com Perú <http://empresas.trabajando.pe/registroaviso>. El plazo para la recepción de los curriculum vitae será 7 días naturales a fin de lograr la máxima propagación de estos procesos y la igualdad de oportunidades, en la publicación se establecerá una nota que la empresa de servicios generales podrá solicitar a las postulantes documentaciones que comprueben su experiencia.

5.3. Procedimiento de selección

Fase I: confirmación del postulante para el proceso de contratación con la empresa de servicios generales.

En esta primera fase el postulante deberá remitir un correo electrónico, confirmando su participación a la siguiente dirección: serviciosgenerales@gmail.com. Dicha confirmación deberá contener el curriculum vitae únicamente en formato PDF. Una vez confirmado su participación el postulante deberá remitir un video mencionando sus cualidades y experiencias vía WhatsApp con una duración máxima de 1 minuto, al siguiente numero celular **945 359 578**.

Fase II: Recepción y análisis de curriculum vitae y video

En esta fase los encargados deberán decepcionar los CV y videos para poder analizarlos en línea a las características y funciones de la vacante y a su vez realizarán una preselección de aquéllas que cumplan todos los requisitos.

Más de 12 participantes

Fase III: Determinación de postulante para la participación en el proceso de pruebas

La determinación de los candidatos que pasan a la fase de la realización de pruebas se hará en función del número de candidatos que cumplan los requisitos: Si el número de candidatos que cumplen requisitos no es superior a 12, todos serán convocados a realizar la prueba, si el número de candidatos que cumplen requisitos es superior a 12, se realizará una preselección de éstos, mediante la cantidad y nivel de experiencia, y desenvolvimiento en el video enviado vía WhatsApp. Las personas que cumplan con lo solicitado por la organización pasarán a la fase de realización de pruebas.

La invitación para la siguiente etapa que será al siguiente día hábil, en las instalaciones de la organización, será vía correo electrónico, especificando la hora de asistencia, el modo de vestimenta y los materiales a portar.

Fase IV: Prueba de conocimiento.

Esta fase tendrá una tolerancia de 15 minutos para poder ser participe, los potenciales postulantes preseleccionados deberán efectuar una prueba de conocimientos relacionados con el puesto y en concordancia al rubro al que se dedica la organización. Una vez culminado la prueba de conocimiento pasaran inmediatamente a la siguiente fase.

Fase V: Entrevista psicológica.

En esta fase los postulantes serán agrupados en cantidades equitativas frente al psicólogo de la empresa y realizarán simulaciones sobre toma de decisiones, reacciones contra accidentes, relaciones sociales y lealtad con la organización.

Una vez culminado las fases IV y V se juntarán los resultados de las pruebas de conocimiento y psicológicos, para poder analizarlos y detectar los mejores talentos para la empresa.

Las personas seleccionadas serán comunicadas vía correo electrónico e invitadas a la siguiente fase, especificando la hora de asistencia, el modo de vestimenta y los materiales a portar.

Fase VI: Entrevista técnica.

En esta fase se tendrá en cuenta la puntuación hasta el momento adquiridas luego de las pruebas de conocimiento y entrevista psicológica. Y estará bajo la responsabilidad de 2 personas:

- ✓ El Responsable o jefe de grupo, o persona en quien la organización delegue.
- ✓ La máxima autoridad de los recursos humanos.

Así mismo en esta fase se realizarán las preguntas necesarias en relación a las actividades de la empresa y en relación al video enviado al principio vía WhatsApp, con la finalidad de comprobar los conocimientos y habilidades de desenvolvimiento del postulante.

Una vez culminado las entrevistas se procederá a analizar los resultados de los entrevistados y seleccionar a los ganadores (personal idóneo para la empresa), seguidamente serán informados vía correo electrónico a los ganadores del proceso.

Así pues, se les citara con anticipación para iniciar las prácticas laborales, y a su vez presentar los documentos que solicita la empresa como: antecedentes policiales y penales, carnet de sanidad, copia de DNI y recibo de agua o luz)

Fase VII: proceso de practicas

El tiempo de prácticas para los trabajadores será de 15 días como mínimo a 30 días como máximo, por razones estratégicas de la organización y percibirán su salario mencionado en las en el proceso de inducción.

El primer día de practicas la organización realizara una charla de inducción general a los nuevos trabajadores, entregándoles lo siguiente:

- ✓ Manual de políticas de la organización.
 - Horario del personal
 - Vestimenta adecuada para el rubro
 - Materiales e implementos de seguridad
 - Carnet de identificación
 - Monto salarial.
- ✓ Manuel de funciones de los puestos de trabajo
- ✓ Folletos con la visión, misión y valores de la empresa
- ✓ Folleto del modelo Canvas de la organización

Luego de la inducción, los trabajadores empezaran sus labores al día siguiente por la noche ya que el horario de trabajo de la empresa es nocturno.

6. Aplicación del nuevo proceso de contratación.

Este nuevo proceso de contratación, disminuirá la rotación que presenta la empresa de servicios generales ya que permitirá una selección de personal acorde al rubro al que se decía.

La aplicación de todo el proceso de contratación en la empresa de servicios generales estará constituida por un tiempo de 14 días como se muestra en el siguiente cuadro:

Proceso de contratación	Días
Justificación de la necesidad de contratación	1
Publicidad del proceso de selección	7
Procedimiento de selección	
Fase I : confirmación del postulante	1
Fase II : Recepción y análisis de curriculum vitae y video	
Fase III : Determinación de postulante en el proceso de pruebas	
Fase IV : Prueba de conocimiento.	1
Fase V : Entrevista psicológica.	
Fase VI : Entrevista técnica.	1
Fase VII: proceso de practicas	3
Total Días	14

7. Control y monitoreo del proceso de contratación.

El proceso de contratación será controlado y monitoreado, bajo un formulario que mida el nivel de satisfacción de los trabajadores en la empresa de servicios generales, el cual se muestra a continuación.

Encuesta de satisfacción del personal						
Responde del 1 al 5: Donde 1 corresponde a una respuesta de Nada de acuerdo o Nunca y 5 corresponde a una respuesta Totalmente de acuerdo o Siempre						
Describe el puesto que ocupa. _____						
n°	¿Estás de acuerdo con las siguientes afirmaciones?	1	2	3	4	5
1	La experiencia de tus compañeros es adecuado para la empresa.					
2	Tus compañeros logran adaptarse rápidamente a la organización.					
3	Tus compañeros hacen más de lo que se les pide.					
4	La puntualidad de tus compañeros cumple tus expectativas.					
5	Estas satisfecho con el trabajo de tus compañeros.					
6	Tus compañeros captan rápido sus funciones.					
7	Tus compañeros son problemáticos.					
8	La comunicación de tus compañeros es claro y adecuado.					
9	Tus compañeros cumplen los objetivos diarios.					
10	Tus compañeros muestras superación y ganas de trabajar					

El resultado de esta encuesta nos permitirá conocer que tan satisfechos están los trabajadores en los distintos niveles o puestos de trabajo.

8. Evaluación de los resultados.

El resultado de satisfacción del personal de calificará de la siguiente manera:

- ✓ Si la rotación del personal en la empresa de servicios generales no disminuye entonces, el proceso de contratación deberá ser mejorado.
- ✓ Si la rotación del personal en la empresa de servicios generales disminuye progresivamente, entonces, el proceso estaría cumpliendo con las expectativas de la organización.

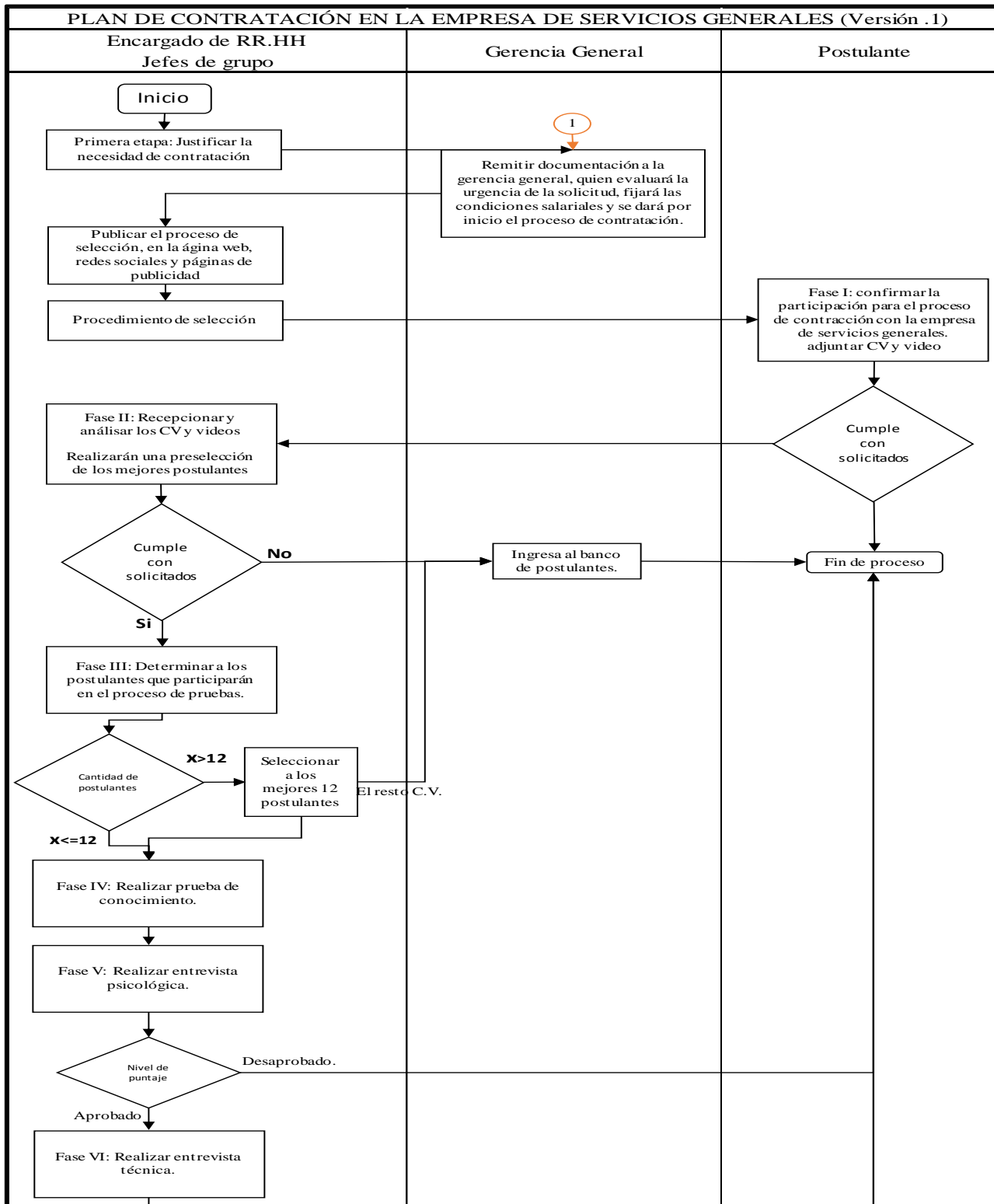
9. Analizar y mejorar las deficiencias existentes.

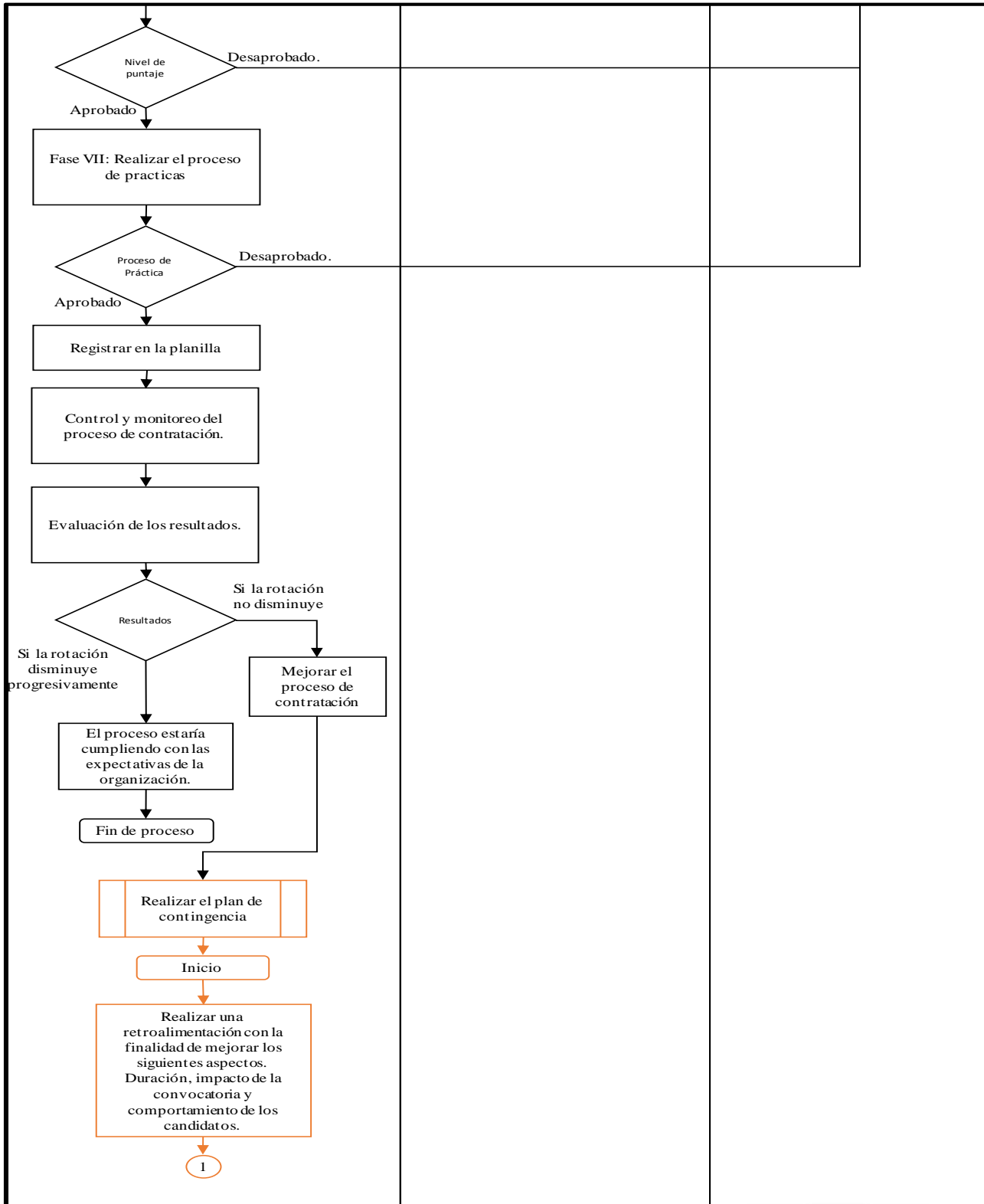
Si el manual del proceso de contratación cumple las expectativas de la empresa reduciendo la rotación del personal progresivamente, se seguirá poniendo en práctica dicho proceso.

Si el manual de contratación del personal no diera los resultados esperados se pondrá en marcha el plan de contingencia, el cual consiste en una retroalimentación con la finalidad de mejorar los siguientes aspectos

- ✓ Duración del proceso.
- ✓ Impacto de la convocatoria y proceso.
- ✓ Comportamiento de los candidatos.

10. Aplicación del proceso mejorado de contratación mediante flujogramas.







MANUAL DE INVOLUCRAMIENTO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA DE SERVICIOS GENERALES.

DIEGO ANTHONY RODRÍGUEZ HUANCAHUARI

EMPRESA DE SERVICIOS GENERALES

1. Introducción

Fomentar el involucramiento del personal en la organización generará un crecimiento personal, logrando mejores resultados en el cumplimiento de metas y objetivos trazados por los líderes de la empresa, ya que el principal problema es la alta rotación del personal y uno de sus causas es el poco involucramiento de ellos, se busca generar condiciones que promuevan habilidades y actitudes para el desarrollo personal y social del trabajador a través de intervenciones educativas encaminadas al logro de metas y objetivos.

2. Charlas de sensibilización e inducción al personal.

El taller de sensibilización en el personal de la empresa de servicios generales estará constituido por cuatro sesiones fundamentales:

2.1. Primera sesión inicio.

Será la parte introductoria, en esta sesión se establecen las condiciones para que el taller se realice dentro de un marco de confianza, para lograr dicha sesión la empresa de servicios generales deberá implementar estrategias y métodos como se detallan a continuación:

- ✓ **Aprender habilidades.** Para desarrollar actividades en forma productiva y armoniosa.
- ✓ **Mejorando en nuestro trabajo.** Aceptar sus errores y aprenden de ellos
- ✓ **Siendo productivos.** Los trabajadores deberán asumir sus responsabilidades ya que ello les permitirá crecer y sentirse satisfechos con su trabajo.
- ✓ **Buscando relaciones interpersonales.** Los trabajadores deberán conocer sus derechos, obligaciones y necesidades, con el fin de defenderlos y desarrollarlos.
- ✓ **Siendo congruentes e íntegros.** El personal deberá aprender a controlar sus impulsos con la finalidad de dar el ejemplo a los demás compañeros de trabajo.

2.2. Segunda sesión conociéndome.

En esta sesión el personal deberá reflexionar sobre la calidad de trabajo que entrega a la empresa. Las temáticas de esta sesión son: la autoestima, como eje principal; la motivación como un elemento clave de la sensibilización y la influencia de las actitudes productivas en nuestro desempeño cotidiano.

La presentación de los temas por separado, responde únicamente a cuestiones didácticas, con el propósito de invitar a la reflexión individual para cada aspecto. La integración de estos tres aspectos está inmersa en lo más profundo de nuestro ser, razón por la cual a veces tendremos la impresión que estamos hablando de ellos al mismo tiempo.

2.3. Tercera sesión abriendo canales para la comunicación.

En esta sesión se dará más énfasis a las relaciones humanas y la forma de comunicar nuestro pensar, sentir y actuar a los demás. Estos tres aspectos están íntimamente ligados a la autoestima de los trabajadores, la cual se refleja en el quehacer diario durante nuestro trabajo; mientras más elementos tengamos para nuestras relaciones interpersonales el ambiente será más armonioso y los objetivos que buscamos se lograrán con éxito. Es conveniente resaltar que para el trabajo en equipo uno de los elementos más importantes, es contar con un objetivo claro y concreto en torno al cual gira toda la labor de los miembros del grupo. Para lograr un trabajo en equipo eficiente, cada integrante del equipo necesita desarrollar habilidades como la comunicación efectiva, la colaboración, las relaciones humanas y los valores.

2.4. Cuarta sesión cierre.

En esta última sesión se desarrollará una síntesis del taller, así como un ejercicio de reflexión individual y grupal, que tiene como objetivo integrar los temas vistos en todas las sesiones, por medio de una reflexión grupal que permita a los participantes identificar qué se llevan de esta experiencia y cómo repercutirá en su vida personal y laboral.

Este taller de sensibilización nos permitirá dar inicio a un proceso de cambio en la búsqueda de disminuir la rotación del personal en la empresa de servicios generales. Asimismo, el manual de involucramiento del personal en la empresa de servicios generales permitirá el cumplimiento del objetivo de la investigación que es retener el talento humano

3. Presentación del modelo Canvas a los trabajadores.

El Canvas es una herramienta de gestión estratégica y empresarial que permitirá a la empresa de servicios generales describir, diseñar e inventar un modelo de negocio, a su vez, es la mejor manera de describir un modelo de negocios ya que estará distribuido en nueve módulos

básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica”.



3.1. Beneficios de la metodología Canvas

- ✓ Simplicidad de interpretación.
- ✓ Enfoque integral y sistémico.
- ✓ Cambios y repercusiones.
- ✓ Lenguaje visual.
- ✓ Sinergia y trabajo en equipo.

- ✓ Análisis estratégico en una hoja.

4. Evaluación a los participantes de la Exposición.

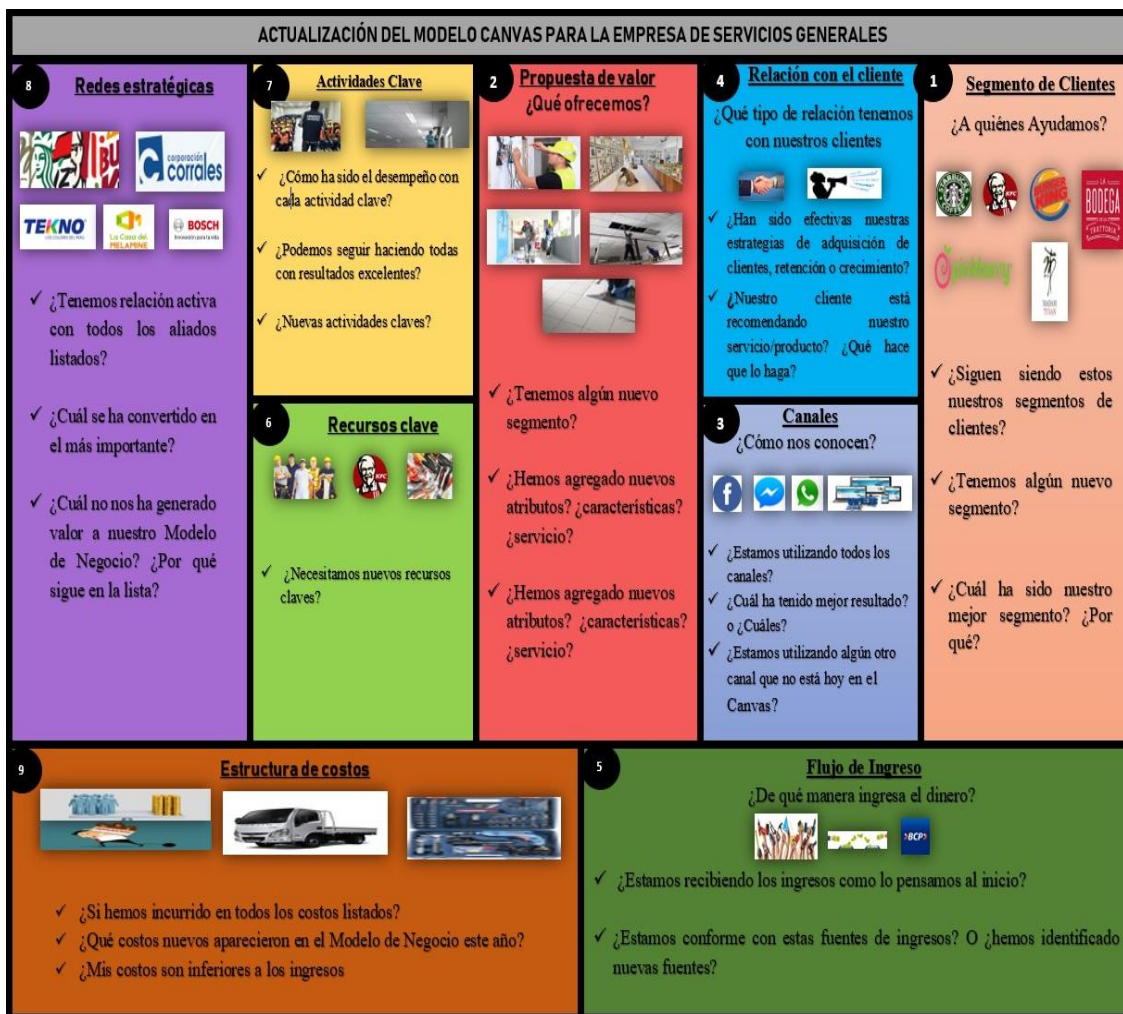
Evaluación al personal de la empresa de servicios generales	
Nombre y Apellido:	
Cargo:	
Tiempo de servicio:	
Responda las siguientes preguntas.	
1. ¿Qué es y para qué sirve el modelo Canvas?	
2. ¿Qué es lo que buscan los clientes de nosotros?	
3. ¿De qué manera los clientes nos conocen?	
4. ¿De que manera la empresa genera ingresos económicos?	
5. ¿Por qué el personal, los clientes y los materiales de calidad son recursos claves para la organización?	
6. ¿Qué actividad es clave para lograr un trabajo de calidad en la organización?	
7. ¿Mencione a los clientes y proveedores claves para la empresa?	
8. ¿Cuáles son los gastos que la empresa asume?	

5. Monitoreo y control del modelo Canvas.

El modelo Canvas será monitoreado cada fin de mes con la finalidad de analizar y los resultados y se estén cumpliendo los objetivos, para tal sentido se realizará una reunión que estará conformado por la administración y los líderes de grupo, en la cual se detallará en nivel laboral de los trabajadores.

6. Evaluar los resultados.

Esta evaluación estará a cargo de la administración, junto con los líderes de grupo y se realizará al término de dos meses luego, de la capacitación del modelo Canvas a los trabajadores. Se planteará las siguientes preguntas con la finalidad de determinar la situación actual del modelo:



7. Implementar mejoras en el modelo.

Es importante que esta herramienta (Modelo Canvas) la empecemos a utilizar para hacer seguimiento a la empresa ya que nos permitirá, diseñar experimentos, basados en las experiencias ganadas en el mercado. Este ejercicio debemos repetirlo con una frecuencia de 2 meses, ya que conocer nuestro Modelo de Negocio actual nos permitirá conseguir mejores resultados, planear mejores estrategias, definir proyecciones reales y lo más importante mantener nuestro modelo rentable, sostenible y escalable.

Una vez aclarado las preguntas realizadas en la imagen anterior se decidirá si existe algún cambio en el modelo y se existiera alguna modificación se proceera a la aplicación del modelo renovado en la organización.

Anexo 3: Artículo de investigación



UIDE
Universidad Internacional del Ecuador
Extensión Guayaquil

CIIM 2019
IV CONFERENCIA INTERNACIONAL
DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA

Guayaquil, 13 de junio de 2019

Fernando Alexis Nolazco Labajos
Diego Anthony Rodríguez Huancahuari

Universidad Privada Norbert Weiner, Perú

Estimados autores,

Nos complace comunicarles que después de analizar el resumen de su ponencia: **“Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales”**, el Comité Científico de la IV CONFERENCIA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA considera que reúne las condiciones para ser aceptados como ponentes en el evento.

Para publicar su trabajo en Innova, deberán enviarlo hasta el 12 de julio para el proceso de revisión de la revista, para ser evaluado con el sistema de revisión de par ciego.

La conferencia se realizará, en el Hotel Sheraton de Guayaquil el 16 y 17 de julio de 2019. Para obtener información más detallada sobre la conferencia y alojamiento, por favor ingresar a la página web de la CIIM www.ciim-uide.com

Nos sentiremos honrados de compartir con ustedes estos días de intercambio de experiencias y sirva además este marco, para debatir reflexiones y criterios en torno a los ejes temáticos del evento.

Gracias por participar en la Conferencia Internacional de Investigación Multidisciplinaria 2019.





Comité Científico
CIIM 2019

Av. Juan Tanca Marengo Km. 2.5 y Las Aguas
Guayaquil – Ecuador

uide.edu.ec

Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales
The three pillars for the retention of human talent in a general services company

Fernando Alexis Nolazco Labajos

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8910-222X>

Universidad San Ignacio de Loyola – Perú

Rodríguez Huanchuari, Diego Anthony

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5803-7768>

Universidad Norbert Wiener - Perú

Autor para correspondencia: diegoanthony011@gmail.com ; fernandonolazco@gmail.com

Fecha de recepción: ____ de julio del 2019 - Fecha de aceptación: ____ de julio del 2019.

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo proponer estrategias para reducir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales. La metodología utilizada se basó en el sintagma holístico, enfoque mixto, tipo proyectiva, nivel comprensivo, aplicándose el método inductivo y deductivo. Para obtener la información se realizó un análisis documentario del “seguro complementario de trabajo de riesgo” del periodo 2015-2018, brindado por la organización, a su vez, se realizó entrevistas a siete personas de los cuales, tres fueron ex trabajadores, tres trabajadores que laboran actualmente y al gerente general de la empresa. En cuanto al procesamiento se utilizó el software Excel y Atlas.ti. Se determinó que la rotación del personal en el periodo mencionado fueron los siguientes: el año 2015 presentó un promedio de 123% de rotación, en el año 2016 un promedio de 99%, 2017 un promedio de 91% y 2018 un promedio de 50% de rotación. Es por ello que se planteó los tres pilares para la retención del talento humano el cual está conformado por lo siguiente: el primer pilar es la implantación de un nuevo proceso de contratación del personal, el cual mejorará el tiempo de contratación actual que presenta la empresa, el segundo pilar es la creación del perfil de los puestos de trabajo, este pilar disminuirá la contratación de personal no idóneo para la organización y como tercer pilar es el plan de involucramiento del personal que busca que este se sienta parte de la organización en el cumplimiento de objetivos.

Palabras claves: Rotación del personal, talento humano, satisfacción laboral, seguridad laboral, experiencia laboral, compromiso, procesos de contratación.

Abstract

The present research work aims to propose strategies to reduce the rotation of human talent in a general service Company. The methodology used was based on the holistic syntagm, mixed approach, projective type, comprehensive level, applying the inductive and deductive method. To obtain the information, a documentary analysis of the "supplementary work risk insurance" for the period 2015-2018, provided by the organization, was conducted, in turn, interviews were conducted with seven people, three of whom were former workers, three workers who currently work and the general manager of the company. In terms of processing Excel and Atlas.ti software was used. It was determined that the turnover of the personnel in the mentioned period were the following: 2015 presented an average of 123% of turnover, in 2016 an average of 99%, 2017 an average of 91% and 2018 an average of 50% of rotation. That is why we raised the three pillars for the retention of human talent which is made up of the following: the first pillar is the implementation of a new process of contraction of personnel, which will improve the current contracting time presented by the company, the second pillar is the creation of the profile of the jobs, this pillar will reduce the hiring of personnel not suitable for the organization and as a third pillar is the personnel involvement plan that seeks that this feels part of the organization in the achievement of goals.

Keywords: Rotation of personnel, human talent, job satisfaction, job security, work experience, commitment, hiring processes.

Introducción

En el mundo globalizado, donde es exigente la competencia empresarial, el talento humano es la clave para lograr el éxito, considerada como la suma de las habilidades y capacidades potenciadas del sujeto en beneficio de su contexto. Lamentablemente con el pasar del tiempo algunas compañías aún persiste en considerar en un segundo plano la satisfacción de su personal, estancando la demostración del máximo potencial que pueden ofrecer los colaboradores. Solo se preocupan que exista un salario aceptable que garantice que los trabajadores se mantengan en sus puestos de trabajo hasta que la empresa lo determine. La exigencia que demanda mantener a los colaboradores satisfechos y complacidos, dependerá de distintos factores, como un trato amable y brindarles una línea de carrera con más posibilidades de crecimiento profesional. Las compañías que presentaron una rotación del talento humano inferior al cinco por ciento en los sectores industriales y financieros, concluyeron que el factor sueldo fue la primera causa para que los colaboradores cambiaran de trabajo, en la segunda posición se ubica la falta de oportunidades para crecimiento profesional y por último la poca capacitación y actualización relacionada a sus funciones; siendo estos los motivos que generó una rotación del talento humano en las organizaciones (Lozano, 2013; El economista, 2018).

Las rotaciones de los empleados en las organizaciones generan altos costos y concibe costos ocultos como la pérdida de la productividad y la inseguridad en los puestos de trabajo (Matthew O'Connell, y Mei-Chuan, 2007). Además, eleva los gastos relacionados con el reclutamiento y la capacitación de nuevos empleados, (Zeeshan, Sarwat, Mishal, Imam, Muhammad, 2016)

En el Perú, las empresas padecen de una crisis excesiva de rotación en su personal, ello sin duda alguna les genera costos innecesarios. Este fenómeno laboral en las organizaciones ubicó al Perú como tercer país con mayor rotación en América Latina, con un cuarenta y tres por ciento, y todo apunta a que las empresas peruanas estén realizando una mala selección del talento, por tal motivo, las organizaciones luchan por disminuir la rotación de sus talentos, ofreciendo satisfacción en el ámbito laboral, y a la vez, una línea de carrera que genere una mejora constante en su vida profesional y en favor de la organización. Por último, las grandes organizaciones de del país están capacitando a sus líderes con la finalidad de lograr una inspiración en su propio equipo, puedan manejar conflictos con asertividad, brindar seguridad y tolerancia ante la incertidumbre y a la vez alinearlos en el cumplimiento de la visión mediante la misión de la empresa (PerúRetail, 2017; Lupano y Castro, 2013).

Se detectó como problema general una alta rotación del personal en la empresa de servicios generales, lo cual está generando una preocupación y desesperación a la parte administrativa al no saber cómo dar una solución adecuada, dicho problema está constituido por los siguientes aspectos: Primero el perfil del trabajador no acorde a las necesidades de la empresa, segundo la demora del proceso para la incorporación y registro en la planilla de trabajo es muy extenso y la falta de involucramiento de parte de los trabajadores con la organización es constante.

Solís (2015) en su trabajo de investigación sobre la selección de personal por competencias y rotación de personal evidenció que no existe un reclutamiento adecuado del talento humano, ya que padece de aplicaciones o etapas de reclutamiento como: Pruebas psicológicas y técnicas que te permitirán filtrar solo a los trabajadores más talentosos y concluyo que al no contar con un proceso adecuado de reclutamiento e inducción la organización genera un alto índice de rotación del talento humano.

Por otro lado, Flores (2016) en su estudio sobre rotación de empleados y su efecto en la utilidad, comprobó que la rotación de los trabajadores genera por el mal clima laboral y la falta de capacitación afecta seriamente la utilidad de la caja municipal, finalmente el autor pudo concluir que la alta rotación si afecta considerablemente a la organización en cuanto a la utilidad que genera, por la misma razón que la mayor parte de los colaboradores que se desvinculan de la organización, presentan altos conocimientos y al momento de ser remplazado, la caja de Arequipa invierte en capacitaciones para los nuevos trabajadores.

Se puede considerar entonces que la rotación del personal, consiste en la desvinculación de un empleado con una organización, de forma voluntario o involuntaria, de una manera permanente. Es la proporción de los colaboradores que se retiran de una empresa en un periodo determinado, con mayor incidencia anualmente (Robbins y Coulter, 2005; Newstrom, Davis, 2002). De igual forma la rotación del

personal, consiste en el intercambio de aquellos colaboradores que salen de la organización, por los que entran a laborar, y son medidos frente la relación porcentual del reclutamiento y los retirados (Chiavenato,2000).

Disminuir la rotación del personal en la empresa de servicios generales es de vital importancia para ello es necesario estrategias de motivación y satisfacción que permitan a los trabajadores escalar en el triángulo de las necesidades de Maslow, consolidándose una estabilidad laboral que no afecten el desempeño y el desenvolvimiento del talento de los trabajadores; mitigando el exceso de rotación. Para poder lograr incorporar estas estrategias a las políticas de la empresa, dependerá principalmente de los líderes, porque son los responsables de tomar estas decisiones para lograr el cambio de la organización (Flores, Abreu y Badii,2008; Chiavenato, 2014)

Es importante mencionar como basamento teórico a de los dos factores de Herzberg que permitió conocer a profundidad a los trabajadores y así darnos cuenta cuando este sujeto está realizando sus actividades solo con el fin de alcanzar los beneficios que conlleve el cumplimiento de dicha actividad, o identificar cuando un trabajador realiza sus actividades de manera funcional con el objetivo de cumplir con la misión y visión de la organización, demostrando motivación y compromiso laboral. (Chiavenato,2012).

Objetivos:

Analizar la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales de Lima, Perú.

Explicar los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019.

Método

El estudio se realizó en la empresa de servicios generales en Lima capital del Perú, en base a la metodología encaminada a un sintagma holístico, enfoque mixto (Hernández, Fernández, & Baptista,2010), estructurado en un nivel comprensivo, con sus procesos integrados (Hurtado, 2000). A su vez fue de tipo proyectiva (Hurtado,2010), cumpliendo un método inductivo – deductivo para la información y comunicación de los resultados interpretados y analizados por el investigador (Cegarra, 2012; Romeu, 1999). Se ejecutó un análisis documental del “seguro complementario de trabajo de riesgo” del periodo 2015-2018, brindado por la organización, a su vez, se efectuaron entrevistas a siete personas de los cuales, tres fueron ex trabajadores, tres trabajadores que laboran actualmente y al gerente general.

Resultados

Resultados cuantitativos

Una vez realizado los análisis documentarios del seguro complementario de trabajo de riesgo (SCTR) facilitados por la empresa de servicios generales, se evidencio una lata rotación del personal como muestra la siguiente tabla y su figura.

Tabla 1.

Fuente: elaboración propia (*Rotación del personal calculado por semestres en el periodo 2015-I al 2018-II*)

Año	Promedio de personal por semestre	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2015 - I	7	9	9	129%	129%
2015 - II	12	14	15	117%	125%
2016 - I	9	8	11	89%	122%
2016 - II	11	12	12	109%	109%
2017 - I	13	9	11	69%	85%
2017 - II	15	17	20	113%	133%
2018 - I	16	9	8	56%	50%
2018 - II	18	8	10	44%	56%
Suma		86	96		

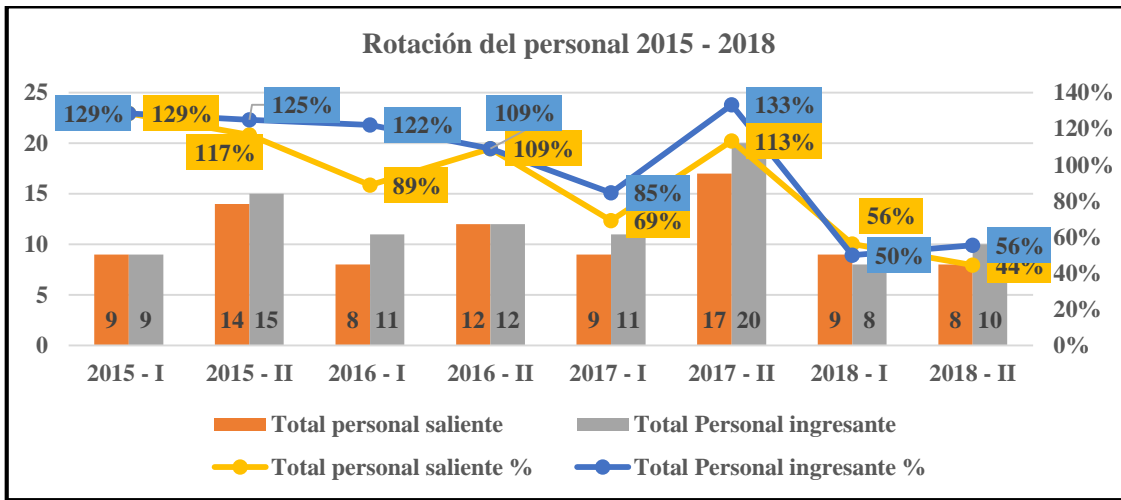


Figura 1. Número total de trabajadores salientes e ingresantes por cada semestre desde el 2015-I hasta el 2018-II.

En la tabla 1 y figura 1, se visualiza la rotación del personal con sus porcentajes de manera semestral, el cual se observa que el 2017-II es el semestre de mayor rotación del personal alcanzando 17 trabajadores cesados y 20 nuevos trabajadores que cubrieron dichas vacantes, siendo equivalentes a un 113% de cesados y 133% de trabajadores nuevos. El segundo semestre de mayor rotación es el 2015-II, con 14 trabajadores cesados equivalente al 117% en base al número de trabajadores mensuales que requiere la empresa y 15 trabajadores nuevos que cubrieron vacantes, siendo este un 125% más que el promedio de trabajadores que laboran en la organización.

Resultados cualitativos

La entrevista realizada al gerente de la empresa de servicios generales fue en relación a la renuncia voluntaria e involuntaria que atraviesa su organización, respecto a la remuneración laboral: *¿Qué opinión mantiene sobre la remuneración que usted le brinda a su personal?*, La remuneración en la empresa de servicios generales está acorde al mercado y considero que es una remuneración promedio ya que el horario de trabajo en la empresa es de turno noche, respecto a la Oportunidad laboral *¿Usted de qué manera les brinda oportunidades laborales? ¿Qué sugiere?*, la empresa se enfoca en aquellas personas que no tiene una experiencia laboral en su trabajo o quizá no obtuvieron experiencia en el rubro al que se dedica la empresa, lo que hacemos es reclutar gente que quizá no tenga esa experiencia pero sí que tenga la capacidad para ejecutar cualquier trabajo, es decir la empresa lo que busca en este momento es reclutar a la personas que tenga esas aganas de trabajar, en cuanto a la experiencia laboral *¿De qué manera usted reconoce la experticia laboral en sus colaboradores?*, El 90% de nuestro personal no son personas que tuvieron experiencia o que vinieron de otras empresas con buenos conocimientos, lo que la empresa hace en este caso es valorar aquellas personas que tienen la capacidad para ejecutar sus labores o la capacidad de querer aprender, tenemos el 10% de personal con buen experiencia que ha venido de otras empresas. Referente a la adaptabilidad laboral *¿Qué opinión tiene usted sobre la adaptabilidad laboral de sus colaboradores con la empresa ¿Qué sugiere?*, Conseguir que el personal se adapte al ritmo laboral de la empresa es complicado, sobre todo por el tema de descanso ya que cambiarle a una persona el ritmo de vida que tiene no es fácil por los horarios ya establecidos y la rutina diaria, sobre la seguridad laboral *¿Qué brinda y que no brinda a su personal para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere?*, *¿Cómo calificaría la seguridad laboral de su empresa?* Se indica que la empresa mantiene a su personal afiliado a un seguro, puesto que por lo general los trabajadores están expuestos a los accidentes, para ello la empresa les brinda el seguro complementario de trabajo de riesgo (SCTR) que cubre cualquiera eventualidad o accidente laboral. Por último, con respecto a la flexibilidad funcional *¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación de su personal?*, el valor que se genera en cada actividad tiene un propósito, como la empresa no vende un producto si no un servicio, la calidad del mismo se tiene que reflejar en la mano de obra efectiva, entonces todas aquellas actividades que se le

encomienda al personal se tiene que realizar al pie de la letra y con mucha dedicación, para así lograr un trabajo o servicio de calidad.

En cuanto a las entrevistas realizadas a los tres trabajadores que en la actualidad laboran en la empresa de servicios generales se pudo evidenciar lo siguiente: en cuanto a la remuneración laboral *¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laborar en la organización?*, los tres trabajadores mencionaron estar conforme con el sueldo que la empresa les brindaba, pero enfatizaron que un aumento en su remuneración será crucial para que trabajen motivados ya que algunos trabajan en turno noche y es más dificultoso; y por derecho requieren un pago extra o adicional según la leyes laborales. En cuanto a la oportunidad laboral *¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?*, en este caso los entrevistados mencionaron que sí dejarían la organización si encuentran mejores beneficios, porque cada persona siempre tiene que buscar lo que le conviene recalcando una mayor remuneración y el brindarles oportunidades de crecimiento profesional, en referencia a la experiencia laboral *¿En la empresa consideran importante tu experiencia laboral?* se afirma en algunos casos que los trabajos que se ejecutan no siempre son efectivos, dado la poca experiencia de los empleados, recibiendo llamadas de atención porque se corre el riesgo que el cliente no pague, sin tener consideración en las acciones que el empleado realiza para cumplir con el servicio y evitar o enmendar cualquier falla o error. En relación a la adaptabilidad laboral *¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?*, al principio cuesta adaptarse al ritmo de la empresa que es turno noche, pero a medida del tiempo, la responsabilidad y compromiso laboral, el sujeto se acostumbra hasta que se adapta a ese ritmo, inclusive no siente mucho cansancio. Con respecto a la seguridad laboral *¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?*, La empresa en cuestión brinda todo lo que un trabajador necesita, está asegurado y en planilla, pero se sugiere que la empresa debería de mejorar mucho en el compromiso de todos los compañeros del trabajo, que se realice más reuniones para saber qué es lo que está pasando por que si mi compañero que trabaja en otro local y no sabe qué solución tomar, en la reunión podemos opinar todos para poder dar una solución porque para eso estamos no solo para recibir órdenes y sobre la flexibilidad funcional. Finalmente, a la pregunta: *¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?*, La empresa quiere que todo se haga como ellos desean y si se cambia algunas cosas o toma de decisiones, queda bajo la responsabilidad de los empleados asumiendo los costos y perjuicios.

En relación a los tres trabajadores que ya no laboran en la empresa de servicios generales manifestaron en relación a la remuneración laboral *¿Qué opinión mantiene sobre la remuneración que percibía en la empresa?*, los trabajadores manifestaron que no sentían conformes con el sueldo que la empresa me daba, porque era menos del básico, para esos entonces, además los pagos eran con recibo por honorario y si no tenía alguno no te pagaban hasta que les entregues un recibo por honorario, también me fui por que las tareas encomendadas eran muy sobrecargadas y para el sueldo no me convenía. En cuanto a la oportunidad laboral *¿A usted de qué manera les brindaba la oportunidad laboral? ¿Qué sugiere?*, en este caso los trabajadores mencionaron que no se sentían conforme con el clima laboral y la mala infraestructura que en esos entonces se encontraba la empresa y la parte administrativa, a ello se sumaba la mala paga, todos esos factores generaron que vea oportunidades en otras organizaciones que den mejores beneficios, en referencia a la experiencia laboral *¿De qué manera usted fue reconocido en cuanto a su experticia laboral?*, Se afirma que no se valora la experiencia laboral, existen muchos novatos, que fallan en el servicio, y las personas de experiencia son pocas, enfatizando que la mayoría de expertos ya no laboran. Con respecto a la adaptabilidad laboral *¿Qué opinión tiene usted sobre la adaptabilidad laboral en dicha empresa?, ¿Qué sugiere?*, Se indica que las personas no se adaptan al ritmo de trabajo porque no está bien organizada la empresa, no se indican las formas de cómo realizar los trabajos, no se explican los procesos y las funciones específicas que cada trabajador debe realizar. En relación a la seguridad laboral *¿Qué les brindo y que no les brindo para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de dicha empresa?*, No existía una buena seguridad por la misma infraestructura ya que para poder llegar a las oficinas se tiene que trasladar por los estantes de herramientas, con caminos muy angostos, a ello se suma que algunos no tenían seguro, dado que cobraban con recibo por honorarios. Finalmente, en cuanto a la flexibilidad funcional *¿Qué tanto influyó la flexibilidad funcional que para que deje de laborar en la empresa?*, los entrevistados afirman que dejaron de laboral porque n había flexibilidad, existía una sobrecarga laboral, con trabajos fuera de hora sin reconocimiento alguno.

Implantación de los tres pilares para la retención del talento humano

La inserción de los tres pilares en la empresa de servicios generales, se realizará mediante los siguientes objetivos: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo, diseñar un nuevo proceso de contratación y elevar el involucramiento del personal, con la finalidad de reducir la rotación del personal en la organización.

Pilar 1: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo.

Actividades:

- Realizar charlas que potencialicen el conocer la importancia del perfil de los puestos de trabajo a la administración.
- Implementar el perfil de puestos de trabajo en el proceso de contratación.
- Monitorear al personal ingresante bajo el perfil del puesto de trabajo.
- Evaluar los resultados.
- Analizar y mejorar el perfil de los puestos de trabajo con opiniones de expertos en materia laboral.
- Exponer el nuevo perfil de puestos de trabajo a la administración.

Pilar 2: Diseñar un nuevo proceso de contratación.

Actividades:

- Exponer el nuevo proceso de contratación a la administración.
- Aplicación del nuevo proceso de contratación.
- Control y monitoreo del proceso de contratación.
- Evaluación de los resultados.
- Analizar y mejorar las deficiencias existentes.
- Exponer del proceso mejorado de contratación.

Pilar 3: Elevar el involucramiento del personal.

Actividades.

- Charlas de sensibilización e inducción al personal.
- Presentación del modelo Canvas a los trabajadores.
- Evaluación a los participantes de la Exposición.
- Implementación del modelo en la organización.
- Monitoreo y control del modelo Canvas.
- Evaluar los resultados.
- Implementar mejoras en el modelo.
- Aplicación del modelo renovado en la organización.

El modelo Canvas es un instrumento para concretar y crear modelos de negocio innovadores y se simplifica cuatro áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica en un recuadro con 9 divisiones. Esta metodología, es una de las mejores herramientas de la organización y se utiliza para explicar fácilmente a un grupo de trabajadores, en qué consiste la idea de negocio y que es lo que busca tu organización.

Conclusiones

Con la finalidad reducir la rotación del talento humano que presenta la organización se presentó los tres pilares para la retención del talento humano en la organización los cuales son: Diseñar el perfil de los puestos de trabajo, diseñar un nuevo proceso de contratación y elevar el involucramiento del personal.

Para efectuar el diagnóstico final se tuvo que recopilar datos cuantitativos y cualitativos para luego poder procesarlas con la ayuda del Software Atlas.Ti, con la finalidad de detectar a profundidad los problemas presentados expuestos en este estudio; concluyéndose que la alta rotación que presenta la organización es debido a que el perfil del trabajador no es acorde a las necesidades de la empresa, que la demora en el proceso para la incorporación a la planilla de trabajo genera disconformidad e inseguridad de permanencia y una desintegración del personal con la organización.

La propuesta de solución el cual consiste en implantar los tres pilares para la retener del talento humano en la empresa de servicios generales, se enfoca en reducir la rotación del personal, aumentar la satisfacción laboral y generar una integración eficiente del trabajador con la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Argibay, M. (2004). *Seguridad y salud laboral, manual de prevención de riesgos para el empleo administrativo de entidades financieras*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Basante, I., & Fiallos, P. (2017). *El análisis de cargos y la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. España: Shalom.
- Carro, R., & González, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Argentina: Universidad nacional Mar de Plata.
- Casas, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: Esic.
- Castillo, E., & Sabando, J. (2018). *Estudio de la incidencia que tiene la rotación del personal en la productividad de la compañía exportadora del sur en el periodo 2014 al 2017*. (tesis de titulación) Quito: Universidad católica de Santiago de Guayaquil.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación científica y tecnológica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Chávez, P. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral. *Aportes revista de la facultad de economía BUAP*, 6(17), 57-74.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3 era ed.). México: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGrawHill.
- Clarke, J. (1996). *The staff recruitment process*. Combat Poverty Agency.
- Corzo, F., Mendoza, J., Suca, F., & Velásquez, M. (2018). *Causas de la rotación laboral en la empresa del sector asegurador del Cusco*. Perú: Universidad Pontificia Católica del Perú.
- Crisóstomo, J. (2016). *Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. -Villa el Salvador-2015*. Perú: Universidad Autónoma .
- Díaz, P. (2009). *Prevención de riesgos laborales*. España: Paraninfo.
- Domínguez, M. (2015). *Análisis de las causas de rotación del personal de la empresa Holcrest S.A.S*. Colombia: Universidad de Medellin.
- El economista. (11 de julio de 2018). *Rotación de personal: los empleados no solo se marchan por dinero*. Obtenido de <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/rotacion-de-personal-los-empleados-no-solo-se-marchan-por-dinero/2018/07/>

- Flores, J. (2016). *Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui .
- Galarza, J. (2000). *Administración Contemporánea*. México: Mc Graw Hill.
- Gallardo, E. (12 de junio de 2014). *Atlas.ti qualitative data analysis*. Obtenido de Atlas.ti qualitative date analysis: <https://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/>
- García, F. (2017). *Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, Municipio de Tejuplico Estado de México*. (Tesis de licenciatura) México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Gómez, J. (2017). *Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q Ingenieros S.A.C, Los Olivos-Lima 2017*. (tesis de licenciatura) Perú: Universidad César Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGrawHill Educación .
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Sypal.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Sypal.
- Littlewood, H.:. (2006). Antecedentes de la Rotación Voluntaria del Personal.
- Martínez, J., Arufe, A., & Carril, X. (2006). *Derecho del trabajo* (2da ed.). España: Netbiblo.
- Martos Navarro, F., Muñoz Labiano, Á., Desongles Corrales, J., Moya Arribas, M., Arnés Ruano, L. M., Santos Rodríguez, M., . . . Domínguez Esquivel, A. (2006). *Auxiliar Administrativo Tomo I Organización Administrativa e Informática*. España: Editorial Mad, S.L.
- Mercado, S. (2002). *Administración aplicada teoría y práctica* (2da ed.). México: Limusa.
- Othón, J., & Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Grupo editorial Patria .
- PerúRetail. (10 de 03 de 2017). *La rotación de personal no deseada es la que sin duda acarrea costos*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/rotacion-de-personal-no-deseada-acarrea-costos/>
- Reyes, A. (2005). *Administración del Personal Relaciones Humanas*. México: Limusa.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robledo, J. (2009). Informantes claves y rol del investigador. *Nure investigación*(42), 1-4.
- Romeu, E. (1999). *Aplicación del enfoque comunicativo en la escuela media*. La Habana: Pueblo y Educación.


- Sanchis, M. (2011). *Falacias, dilemas y paradojas* (2da ed.). Valencia: Universidad de Valencia.
- Smit, J. (2015). The Innovation Value Chain and Adaptability of organizations. *Journal of International Technology and Information management*, 24(3), 57-74.
- Solís , D. (2015). *Selección de personal por competencia y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua*. (tesis de licenciatura) Ecuador: Universidad técnica de Ambato.
- Urquijo, J. (2008). *La Remuneracion Del Trabajo*. Caracas: Universidad Catolica Andres.
- Vargas , J., & Mesa , O. (2017). *Relación entre el clima laboral y la rotación del clima personal de la empresa Call center atento Perú: area de clientes del BBVA*. (tesis de licenciatura) Perú: universidad San Ignacio de Loyola.
- Veláz , J. (1996). *Motivos y motivación de la empresa*. España: Díaz de santos.
- Wade, A. (2018). *AdaptAbility: How to Rise and Shine When Shift Happens*. Estados Unidos: Technics Publications.
- zzz. (s.f.). 18. doi:10.9790/487X-1811058896

Anexo 4: Instrumento cuantitativo

Año 2015

Avenida 26 de Julio, 673 Miraflores Lima Perú
 T +511.213.73.73 F +511.243.31.31 www.mapfreperu.com

MP/2014/1467339



CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la _____ bajo la Póliza de Pensiones No. 7011410802686 y contrato de Salud No. 7021410140155, con vigencia del 01/12/2014 hasta el 31/12/2014, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.


Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1 DNI	04738197	DÍAZ RAMOS LUIS ALBERTO
2 DNI	47416219	EDER GARCIA CULQUI
3 DNI	48414415	GUERRERO HUATANGARE EDUAR
4 DNI	48239301	JUAN JESUS CHINGUEL PEÑA
5 DNI	40872858	MELVIN CAVA CULQUI
6 DNI	48203216	PELTROCHE VALDIVIA MARCOS
7 DNI	43511317	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR

Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

01/12/2014 01:15:04 p.m.
 LEGONIA VALLES, GISELLA



ISAAC RAMIREZ MOLINA
 UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

MP/2015/1562811

CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la bajo la Póliza de Pensiones No. 7011410802686 y contrato de Salud No. 7021410140155, con vigencia del 01/02/2015 hasta el 01/03/2015, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

Ubicación del Riesgo/Local/Obra : A NIVEL NACIONAL

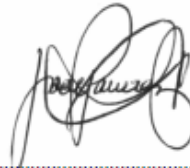
ASEGURADO(S)

1 DNI	47416219	EDER GARCIA CULQUI
2 DNI	48414415	GUERRERO HUATANGARE EDUAR
3 DNI	48239301	JUAN JESUS CHINGUEL PEÑA
4 DNI	40872858	MELVIN CAVA CULQUI
5 DNI	77202363	QUISPE CRUZ DANY ISAIAS
6 DNI	43511317	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR
7 DNI	47524197	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS

Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

02/02/2015 08:18:35 a.m.

LEGONIA VALLES, GISELLA



.....
ISAAC RAMIREZ MOLINA
UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

Año 2016

T +511.213.73.73 F +511.243.31.31 www.mapfreperu.com



MP/2016/2207209

CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la bajo la Póliza de Pensiones No. 7011410802688 y contrato de Salud No. 7021410140155, con vigencia del 01/02/2016 hasta el 01/03/2016, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1 DNI	43511317	AUDVERTO NICANOR ROJAS BRAVO
2 DNI	72482944	AYNOR JUNIOR BRIOSO BOCANEGRA
3 DNI	47416219	EDER GARCIA CULQUI
4 DNI	71566256	ENOC SHEL TELLO ESPINOZA
5 DNI	47693138	ERMOGENES SOLORZANO ESTEBAN
6 DNI	70206151	JHONATHAN BRIOSO ORTIZ
7 DNI	48239301	JUAN JESUS CHINGUEL PEÑA
8 DNI	48122929	VIL ANDY SANGAMA

Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

03/02/2016 10:49:50 a.m.

LEGONIA VALLES, GISELLA

.....
ISAAC RAMIREZ MOLINA
UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

Avenida 28 de Julio, 873 Miraflores Lima Perú
 T +511.213.73.73 F +511.243.31.31 www.mapfreperu.com

MP/2016/2367914



CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la em . bajo la Póliza de Pensiones No. 7011610111903 y contrato de Salud No. 7021610114744, con vigencia del 01/06/2016 hasta el 30/06/2016, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1	DNI	48122929	ANDY SANGAMA, VIL
2	DNI	71063993	BERROSPI TINO, ANGEL GLICERIO
3	DNI	47600115	BRIOSO MALLQUI, LUDWING
4	DNI	70206151	BRIOSO ORTIZ, JHONATHAN
5	DNI	48239301	CHINGUEL PEÑA, JUAN JESUS
6	DNI	47416219	GARCIA CULQUI, EDER
7	DNI	71653850	PEÑA TRAUCO, LEINER
8	DNI	45479289	RAMIREZ CALDERON, ROSMELL VIDAL
9	DNI	43511317	ROJAS BRAVO, AUDVERTO NICANOR
10	DNI	73830775	SANCHEZ LEIVA, JUAN MARCO
11	DNI	47693138	SOLORZANO ESTEBAN, ERMOGENES



Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

30/05/2016 07:59:51 pm
 LEGONIA VALLES, GISELLA

ISAAC RAMIREZ MOLINA
 UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO


La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

Año 2017

Avenida 25 de Julio, 670 Miraflores Lima Perú
T +511.213.73.73 F +511.243.31.31 www.mapfreperu.com

MP/2017/2858079

 **MAPFRE** | **PERÚ**
VIDA

CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la ei bajo la Póliza de Pensiones No. 7011610111903 y contrato de Salud No. 7021610114744, con vigencia del 01/08/2017 hasta el 30/08/2017, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

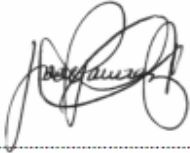
Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1 DNI	77033190	ANDY SANGAMA, JOSE WILER
2 DNI	48122829	ANDY SANGAMA, VIL
3 DNI	71063993	BERROSPI TINO, ANGEL GLICERIO
4 DNI	48239301	CHINGUEL PEÑA, JUAN JESUS
5 DNI	45704481	DIAZ RAMOS, IVAN
6 DNI	70836476	FLORES VELA, VICTOR KLAUS
7 DNI	47416219	GARCIA CULQUI, EDER
8 DNI	46628737	GUERRA CASTILLO, LUIS ENRIQUE
9 DNI	05248105	MANUEL ANDY, MOZOMBITE
10 DNI	47590017	MASLUCAN CAVA, HENRRY
11 DNI	42935499	MEDINA GAMBOA, RONALD ASECIO
12 DNI	46204989	NOREÑA PONCE, WILSON JULIO
13 DNI	10234893	PEÑA CRUZ, LUIS ORLANDO
14 DNI	43511317	ROJAS BRAVO, AUDVERTO NICANOR
15 DNI	45878593	RUIZ MANUYAMA, SEGUNDO CARLIK
16 DNI	63191076	TORRES TELLO, WILDER

Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

30/05/2017 05:57:27 pm
LEGONIA VALLES, GISELLA



.....
ISAAC RAMIREZ MOLINA
UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

MP/2017/3149351



CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la en _____ bajo la Póliza de Pensiones No. 7011610111903 y contrato de Salud No. 7021610114744, con vigencia del 01/12/2017 hasta el 31/12/2017, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1	DNI	05248105	ANDI MOZOMBITE, MANUEL
2	DNI	46506015	ANDY SANGAMA, SEGUNDO MANUEL
3	DNI	48122829	ANDY SANGAMA, VIL
4	DNI	48238301	CHINGUEL PEÑA, JUAN JESUS
5	DNI	45704481	DIAZ RAMOS, IVAN
6	DNI	47416219	GARCIA CULQUI, EDER
7	DNI	47590017	MASLUCAN CAVA, HENRRY
8	DNI	10234883	PEÑA CRUZ, LUIS ORLANDO
9	DNI	47385479	REAÑO CELIZ, CARLOS
10	DNI	43511317	ROJAS BRAVO, AUDVERTO NICANOR
11	DNI	47519381	SUSANIBAR DAMIAN, PABLO DAVID
12	DNI	63191076	TORRES TELLO, WILDER



Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

30/11/2017 07:58:07 pm
LEGONIA VALLES, GISELLA

ISAAC RAMIREZ MOLINA
UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

Año2018

Avenida 28 de Julio, 873 Miraflores Lima Perú
 T +511.213.73.73 F +511.243.31.31 www.mapfreperu.com

MP/2018/3447927



CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la er bajo la Póliza de Pensiones No. 7011800022190 y contrato de Salud No. 7021800024683, con vigencia del 01/06/2018 hasta el 30/06/2018, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1 DNI	48122929	ANDY SANGAMA, VIL
2 DNI	73708408	BERMEO GARCIA, CESAR ISIDRO
3 DNI	48239301	CHINGUEL PEÑA, JUAN JESUS
4 DNI	74969575	DIAZ RAMOS, LEODAN
5 DNI	47418219	GARCIA CULQUI, EDER
6 DNI	73673463	HUAMAN PEÑA, ROGER
7 DNI	47590017	MASLUCAN CAVA, HENRRY
8 DNI	10234893	PEÑA CRUZ, LUIS ORLANDO
9 DNI	47519361	SUSANIBAR DAMIAN, PABLO DAVID
10 DNI	48201637	TICLIAHUANCA SANTOS, JOSE MANUEL
11 DNI	63191076	TORRES TELLO, WILDER



Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

31/05/2018 12:15:16 pm
 LEGONIA VALLES, GISELLA

ISAAC RAMIREZ MOLINA
 UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

Avenida 28 de Julio, 873 Miraflores Lima Perú
 T +511.213.73.73 F +511.243.31.31 www.mapfreperu.com

MP/2018/3780417



CONSTANCIA DE ASEGURAMIENTO

Mediante la presente, dejamos constancia que la(s) persona(s) abajo nombrada(s) está(n) asegurada(s) en nuestra compañía, a nombre de la em bajo la Póliza de Pensiones No. 7011800022190 y contrato de Salud No. 7021800024683, con vigencia del 01/12/2018 hasta el 31/12/2018, con las coberturas de Pensiones y Salud por trabajo de riesgo según la ley N° 26790 y normas complementarias.

Ubicación del Riesgo/Local/Obra : DEPARTAMENTO DE LIMA

ASEGURADO(S)

1 DNI	48122929	ANDY SANGAMA, VIL
2 DNI	73708406	BERMEO GARCIA, CESAR ISIDRO
3 DNI	48239301	CHINGUEL PEÑA, JUAN JESUS
4 DNI	45340038	DIAZ RAMOS, JAVIER
5 DNI	74969575	DIAZ RAMOS, LEODAN
6 DNI	47416219	GARCIA CULQUI, EDER
7 DNI	75792194	MARTINEZ VALDIVIA, PERCY
8 DNI	43511317	ROJAS BRAVO, AUDVERTO NICANOR
9 DNI	47519361	SUSANIBAR DAMIAN, PABLO DAVID
10 DNI	48201637	TICLIAHUANCA SANTOS, JOSE MANUEL
11 DNI	63191076	TORRES TELLO, WILDER
12 DNI	70661862	VALDIVIA RAMIREZ, MIGUEL ANGEL



Se expide la presente, para fines que consideren conveniente.

30/11/2018 12:54:58 pm
 LEGONIA VALLES, GISELLA



ISAAC RAMIREZ MOLINA
 UNIDAD DE RIESGOS DEL TRABAJO

La presente cobertura no ampara trabajos en minería subterránea (socavón).

NOTA: La presente cobertura esta sujeta a las condiciones señaladas en las pólizas y/o contratos respectivos, quedando sin efecto en caso que el contratante no cumpla con el pago oportuno de las primas del SCTR, en el entendido de que a la fecha de emisión del presente documento no existe siniestro alguno materia de reclamo.

Anexo 5: Instrumento cualitativo

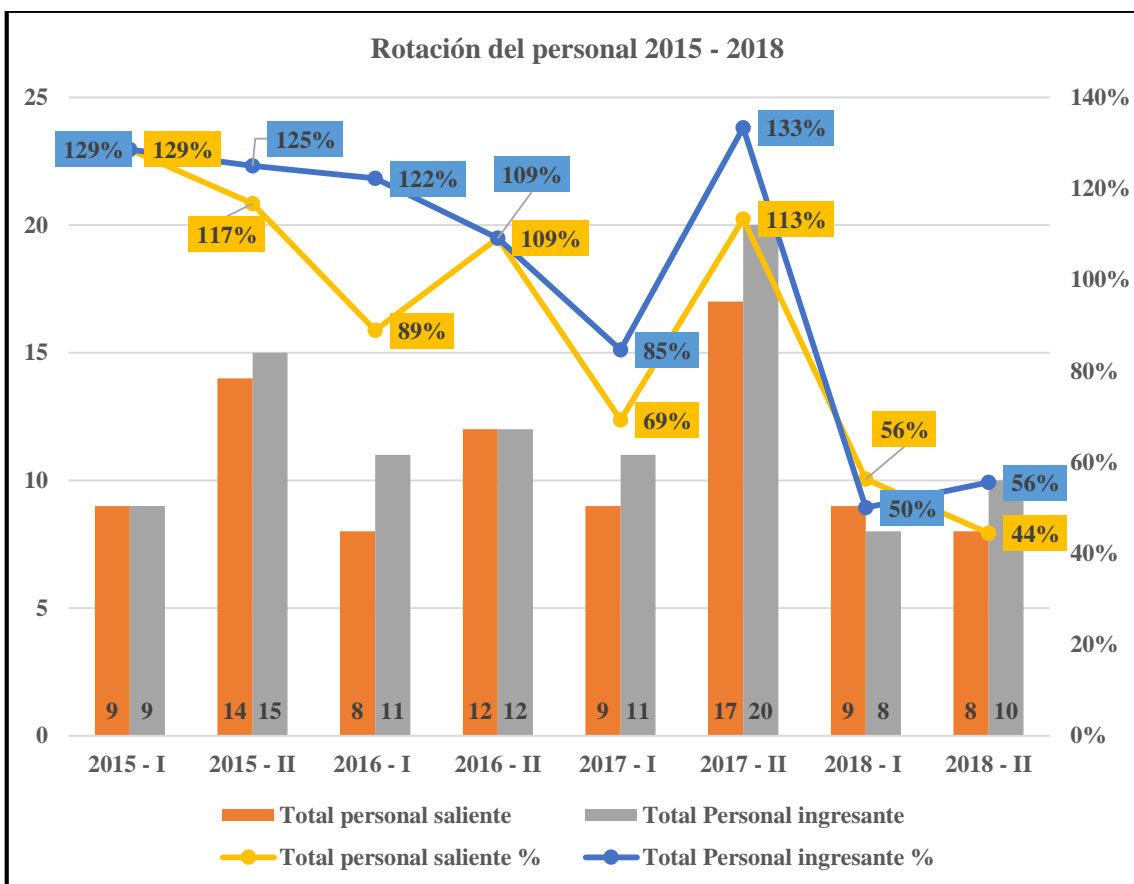
Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de entrevista	
Fecha	
Lugar de entrevista	
Preguntas de la entrevista	
Nº	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laborar en la organización?
2	Oportunidad laboral ¿Usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	Experiencia laboral. ¿En la empresa valoran tu experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿Usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿Que brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría la seguridad laboral de la empresa?
6	Flexibilidad funcional. ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?
Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que ya no laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de entrevista	
Fecha	
Lugar de entrevista	
Preguntas de la entrevista	
Nº	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Considera que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?
2	Oportunidad laboral ¿Qué tanto afecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?
3	Experiencia laboral. ¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿La empresa les brindaba seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?
6	Flexibilidad funcional. ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal? ¿Qué sugiere?

Anexo 6: Base de datos (instrumento cuantitativo)

1.15			
1	DIAZ RAMOS LUIS ALBERTO		
2	EDER GARCIA CULQUI	INGRESO	2
3	GUERRERO HUATANGARE EDUAR	SALIDA	2
4	JUAN JESUS CHINGUEL PEÑA		
5	MELVIN CAVA CULQUI		
6	PELTROCHE VALDIVIA MARCOS		
7	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
2.15			
1	EDER GARCIA CULQUI	INGRESO	1
2	GUERRERO HUATANGARE EDUAR	SALIDA	1
3	JUAN JESUS CHINGUEL PEÑA		
4	MELVIN CAVA CULQUI		
5	QUISPE CRUZ DANY ISAIAS		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
7	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS		
3.15			
1	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS	INGRESO	1
2	DIAZ RAMOS JAVIER	SALIDA	1
3	GARCIA CULQUI EDER		
4	GUERRERO HUATANGARE EDUAR		
5	QUISPE CRUZ DANY ISAIAS		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR	SALIDA	
7	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS		
4.15			
1	CAVA CULQUI MELVIN		
2	CHINGUEL NEYRA ADAN JOEL	INGRESO	3
3	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS	SALIDA	2
4	DIAZ RAMOS LUIS ALBERTO		
5	GARCIA CULQUI EDER		
6	QUISPE CRUZ DANY ISAIAS		
7	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
8	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS		
5.15			
1	CAVA CULQUI MELVIN	INGRESO	1
2	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS	SALIDA	2
3	DIAZ RAMOS LUIS ALBERTO		
4	GARCIA CULQUI EDER		
5	REQUEJO PEREZ HERMES		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
7	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS		
6.15			
1	CAVA CULQUI MELVIN	INGRESO	1
2	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS	SALIDA	1
3	GARCIA CULQUI EDER		
4	MASLUCAN CAVA HENRRY		
5	REQUEJO PEREZ HERMES		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
7	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS		
7.15			
1	CHINGUEL NEYRA ADAN JOEL	INGRESO	1
2	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS	SALIDA	3
3	GARCIA CULQUI EDER		
4	MASLUCAN CAVA HENRRY		
5	REQUEJO PEREZ HERMES		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
7	VALDIVIESO MANCHAY ELVIS		
8.15			
1	CAVA CULQUI MELVIN	INGRESO	3
2	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS	SALIDA	3
3	GARCIA CULQUI EDER		
4	LEON PALOMINO EDUIN		
5	MASLUCAN CAVA HENRRY		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
7	TRAUCO PEÑA LEINER		
9.15			
1	BRIOSO ORTIZ JHONATHAN	INGRESO	3
2	CAVA CULQUI MELVIN	SALIDA	0
3	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS		
4	DIAZ FERNANDEZ VICTOR HUGO		
5	GARCIA CULQUI EDER		
6	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
7	SOLORZANO ESTEBAN ERMOGENES		
10.15			
1	CAVA CULQUI MELVIN	INGRESO	2
2	DIAZ FERNANDEZ VICTOR HUGO	SALIDA	0
3	ROJAS BRAVO AUDVERTO NICANOR		
4	DE LA CRUZ OCAÑA LUIS DAVID		
5	GARCIA CULQUI EDER		
6	SOLORZANO ESTEBAN ERMOGENES		
7	CHINGUEL PEÑA JUAN JESUS		
8	BRIOSO ORTIZ JHONATHAN		
9	LEON PANDURO JOSSI MIGUEL		
11.15			
1	ANDY SANGAMA VIL	INGRESO	3
2	AUDVERTO NICANOR ROJAS BRAVO	SALIDA	4
3	EDER GARCIA CULQUI		
4	ERMOGENES SOLORZANO ESTEBAN		
5	JHONATHAN BRIOSO ORTIZ		
6	JUAN JESUS CHINGUEL PEÑA		
7	MELVIN ROGER CAVA CULQUI		
8	VICTOR HUGO DIAZ FERNANDEZ		
12.15			
1	PEÑA BERMEO SERVANDO	INGRESO	3
2	CAVA CULQUI, MELVIN ROGER	SALIDA	4
3	ROJAS BRAVO, AUDVERTO NICANOR		
4	MASLUCAN CASTRO, JAIME		
5	GARCIA CULQUI, EDER		
6	SOLORZANO ESTEBAN, ERMOGENES		
7	ANDY SANGAMA, VIL		
8	CHINGUEL PEÑA, JUAN JESUS		
9	BRIOSO ORTIZ, JHONATHAN		

Año	Promedio de personal por semestre	Total personal saliente	Total Personal ingresante	Total personal saliente %	Total Personal ingresante %
2015 - I	7	9	9	129%	129%
2015 - II	12	14	15	117%	125%
2016 - I	9	8	11	89%	122%
2016 - II	11	12	12	109%	109%
2017 - I	13	9	11	69%	85%
2017 - II	15	17	20	113%	133%
2018 - I	16	9	8	56%	50%
2018 - II	18	8	10	44%	56%
Suma		86	96		



Anexo 7: Transcripción de las entrevistas

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Gerente General
Nombres y apellidos	Días Ramos, Zulema
Código de entrevista	(Entv.1)
Fecha	2/04/2019
Lugar de entrevista	En el local de la empresa.
Preguntas de la entrevista	
N°	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Qué opinión mantiene sobre la remuneración que usted le brinda a su personal?
2	Oportunidad laboral ¿Usted de qué manera les brinda oportunidades laborales? ¿Qué sugiere?
3	Experiencia laboral ¿De qué manera usted reconoce la experticia laboral en sus colaboradores?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿Qué opinión tiene usted sobre la adaptabilidad laboral de sus colaboradores con la empresa ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿Qué brinda y que no brinda a su personal para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de su empresa?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación de su personal?

Observaciones

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

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué opinión mantiene sobre la remuneración que usted le brinda a su personal?	La remuneración en la empresa de servicios generales está acorde al mercado y considero que es una remuneración promedio ya que el horario de trabajo en la empresa es de turno noche, por tal motivo desde la fundación hasta la actualidad la remuneración presentó aumentos según el crecimiento y experiencia del personal, por tal motivo cada cierto tiempo se le incrementa el sueldo a los trabajadores que ejecutan mejor sus labores y a los que cumplen de forma eficiente sus funciones, en el caso de los trabajadores que no se pueda percibir esa eficiencia laboral se conversa con ellos para que puedan tener una mejora en su rendimiento laboral con la finalidad de aumentar su remuneración, de esa manera la empresa evalúa su personal para poder generar una aumento salarial a sus trabajadores.
2	¿Usted de qué manera les brinda oportunidades laborales? ¿Qué sugiere?	Si se habla de oportunidad laboral, la empresa se enfoca en aquellas personas que no tiene una experiencia laboral en su trabajo o quizá no obtuvieron experiencia en el rubro de la empresa, lo que hacemos es reclutar gente que quizá no tenga ese experiencia pero sí que tenga la capacidad para ejecutar cualquier trabajo, es decir la empresa lo que busca en este momento es reclutar a la personas que tenga esas aganas de trabajar y ya nosotros nos encargamos de capacitarlos e indicamos la laborar que la empresa realiza. Si bien es cierto por ser una pequeña y mediana empresa (PYME), aun no contamos con una línea de carrera dentro de la empresa, porque la línea de carrera seria siempre en cuando la empresa sea más grande, pero lo que si hacemos es inducir al personal para que mejore día a día.
3	¿De qué manera usted reconoce la experticia laboral en sus colaboradores?	El 80% de nuestro personal no son personas que tuvieron experiencia o que vinieron de otras empresas con buenos conocimientos, para así aportar dicha experiencia a la organización, es un poco tedioso buscar personal para el servicio que la empresa desempeña, ya que el horario de trabajo es nocturno, a su vez existe muchos factores y uno de ellos es la adaptabilidad, la flexibilidad y muchos factores como el sueño, muchas personas que viene a laborar a la empresa desierta dentro de los dos meses como máximo porque el horario es un poco complicado, lo que la empresa hace en este caso es valorar aquellas personas que tienen la capacidad para ejecutar sus labores o la capacidad de querer aprender, tenemos el 10% de personal con buen experiencia que ha venido de otras empresas, en la actualidad el personal mantiene una experiencia promedio y eso es fruto de las capacitaciones de la organización.
4	¿Qué opinión tiene usted sobre la adaptabilidad laboral de sus colaboradores con la empresa ¿Qué sugiere?	Conseguir que el personal se adapte al ritmo laboral de la empresa es complicado, sobre todo por el tema de descanso ya que cambiarle a una persona el ritmo de vida que tiene no es fácil, quizá si fuéramos una empresa que brinda servicios en horario de día tendríamos toda la capacidad con referencia al personal para ejecutar las labores.
5	¿Qué brinda y que no brinda a su personal para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere?	Con respecto a la seguridad te podría decir que por obligación de la empresa el personal tiene que estar afiliado a un seguro, caso contrario no se podrá ejecutar ninguna labor, por lo general las actividades que se realiza están expuestos a los accidentes, para ello la empresa les brinda en este caso es el seguro complementario de trabajo de riesgo (SCTR) que cubre cualquiera eventualidad o accidente en el trabajo. Con respecto a la permanencia del trabajador todo depende de la capacidad del personal, nosotros les damos la oportunidad de demostrar durante tres meses y si esta persona no demuestra lo que la empresa quiere, simplemente se descarta,

	¿Cómo calificaría asegurad laboral de su empresa?	porque es mejor contar con menos personal que apoyen más, que contar con más personal que apoyen menos.
6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación de su personal?	El valor que nosotros generamos en cada actividad tiene un fin, como nosotros no vendemos un producto si no un servicio, la calidad de nuestro servicio se tiene que reflejar en la mano de obra, entonces todas aquellas actividades que se le encomienda al personal se tiene que realizar al pie de la letra, para así lograr un trabajo o servicio de calidad y oportuno, para ello nosotros realizamos un seguimiento a las actividades que no se hizo, y por qué no se realizó, el objetivo es cumplir con las actividades y así lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.



Universidad
Norbert Wiener

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Jefe de grupo
Nombres y apellidos	García Culqui, Eder
Código de entrevista	(Entv.2)
Fecha	02/04/5019
Lugar de entrevista	En la empresa
Preguntas de la entrevista	
N°	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laboral en la organización?
2	Oportunidad laboral ¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	Experiencia laboral ¿en la empresa valoran tu experticia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?

Observaciones

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

Entrevistado2 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laboral en la organización?	Estoy conforme con el sueldo que me da la empresa, estoy trabajando tranquilo pero si me encantaría que me suban el sueldo, todo eso dependerá del desempeño de cada uno, ya que pienso que en base a mi experiencia merezco un mejor pago, ya que trabajo de turno noche y es más pesado.
2	¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Yo no dejaría la empresa por otras empresas si me ofrecen los mismos beneficios, pero si dejaría si me ofrecen un mejor beneficio, porque cada persona siempre tiene que buscar lo que le conviene, en este caso si me pagaran mejor en otra empresa si me iría, yo sugiero a mis demás compañeros, bueno les aconsejaría que, si no se sienten bien en esta empresa y tienen otras oportunidades, están libres y me incluyo estamos libres de irnos, nadie nos ataja.
3	¿en la empresa valoran tu experticia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	En algunos casos los trabajos que me encomiendan y no sale como la empresa deseaba, recibía una llamada de atención sin saber que di todo de mi esfuerzo para solucionar el problema del cliente, yo creo que a beses la empresa más se preocupa que el cliente le pague, y no reconoce el esfuerzo que nosotros ponemos con el fin de dar solución a los problemas.
4	¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Me costó mucho poder adaptarme al ritmo de la empresa que es turno noche, porque yo nunca he trabajado de noche y creo que es lo más difícil que puede haber, pero a medida del tiempo y la responsabilidad de uno mismo hace que el cuerpo se acostumbre hasta que ya no sientes cansancio.
5	¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?	En mi opinión, me brinda todo lo que un trabajador necesita, estoy asegurado y estoy en planilla, pero creo que la empresa debería de mejorar mucho en el compromiso de todos los compañeros del trabajo, que se realice más reuniones para saber qué es lo que está pasando por que si mi compañero que trabaja en otro local y no sabe qué solución tomar, en la reunión podemos opinar todos para poder dar una solución porque para eso estamos no solo para recibir órdenes, eso la empresa debe mejorar más, escucharnos
6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?	La empresa quiere que todo se haga como ellos quieren y si cambiamos algunas cosas pues la responsabilidad es de nosotros y si sale mal, mejor no comprometernos y hacer lo que ellos quieren y así nos evitamos más discusiones con la empresa.

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Operario
Nombres y apellidos	Andy Sangama, Vil
Código de entrevista	(Entv.3)
Fecha	02/04/2019
Lugar de entrevista	En la empresa
Preguntas de la entrevista	
N°	Renuncia voluntaria

1	Remuneración laboral ¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laboral en la organización?
2	Oportunidad laboral ¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	Experiencia laboral ¿en la empresa valoran tu experticia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Entrevistado3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laboral en la organización?	En esta ocasión si me siento bien con el sueldo que me dan, pero si me gustaría que me paguen más eso depende de la empresa, yo no puedo decidir eso, ellos seguramente se pondrán de acuerdo y me aumentarán mi sueldo más adelante, por la misma razón que trabajamos de noche, me imagino de más adelante nos aumentará, pero por el momento estoy bien
2	¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Si me fuera a otra empresa sería porque me van a pagar más y con mejores beneficios, creo que todos trabajamos no porque nos gusta si no porque necesitamos el dinero.
3	¿en la empresa valoran tu experticia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Si, por que las labores que hago le gusta a la empresa y si he recibido buenos comentarios sobre mi persona, yo pienso que todos mis compañeros para realizar un buen trabajo les tiene que gustar el trabajo de esta empresa, sino que se busquen otro trabajo
4	¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Al principio era difícil trabajar de noche pero luego me adapte más rápido que mis compañeros, yo soy una persona que aprende rápido con solo mirar, para mí el ritmo laboral es pesado y no todos se acostumbran ya que muchos compañeros se fueron, no aguantaron trabajar de noche.
5	¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere?	Solo nos dan el seguro SCTR que nos cubre cuando estamos en hora de trabajo, yo creo que la empresa debería de dar un bono de dinero a la persona o al grupo que trabaja mejor, que da mejor resultado, para que así podamos trabajar más motivados por que a nadie le caería mal un dinero adicional .

	¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?	
6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?	La empresa no es muy flexible con las funciones, ellos quieren que el trabajo quede mucho mejor así que yo como trabajador trato que mis trabajos sean lo más parecidos a lo que pide o igual

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Jefe de grupo
Nombres y apellidos	Rojas Bravo, Audverto Nicanor
Código de entrevista	(Entv.4)
Fecha	04/04/2019
Lugar de entrevista	En la empresa
Preguntas de la entrevista	
N°	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laboral en la organización?
2	Oportunidad laboral ¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	Experiencia laboral ¿en la empresa valoran tu experticia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?

Observaciones

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

Entrevistado4 (Entv.4)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Qué tanto influye la remuneración económica para que usted deje de laboral en la organización?	Para mí más que la remuneración tiene que ver el gusto por el trabajo, porque a mí así me pagaran quinientos soles pero me gusta el trabajo yo me quedaría, pero si ganara dos mil o tres mil pero no me siento cómodo en el trabajo me voy, por el momento en esos dos aspectos estoy conforme en esta organización, me gusta el trabajo y no me quejo de mi sueldo.
2	¿usted dejaría la organización por una oportunidad laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	No, porque no me gustaría empezar de cero, en esta empresa ya tengo una experiencia, trabajo tranquilo porque si me iría, cambiaría muchos aspectos tanto en mi vida personal, familiar, quizá en otra empresa me mandan a otro sitio lejos y no pueda ver a mi familia por semanas.
3	¿en la empresa valoran tu experticia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Si valoran la experiencia que tengo, también me considero un trabajador responsable a quien se le puede confiar muchas cosas y las demás personas tienen que reflejar esa responsabilidad para que la empresa confíe en ellos y así les puedan valorar más su trabajo.
4	¿usted se adapta al ritmo laboral de la organización? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	A mí no me costó adaptarme a este ritmo de trabajo porque desde niño he trabajado en el turno noche, en hoteles, discotecas y restaurantes. por eso no fue difícil, pero si he visto muchos trabajadores que se dificultan trabajar turno noche, porque desde mi punto de vista, no es para cualquiera este trabajo no cualquiera se adapta a este ritmo, quizá haya personas que tienen otras responsabilidades fuera de este trabajo, no descansan bien o tienen otro tipo de trabajo, porque si no duermes o no te alimentas adecuadamente en este trabajo te cansas rápido y no aguantas el ritmo.
5	¿Qué brinda y que no brinda la empresa para lograr una seguridad laboral? ¿Qué sugiere? ¿Cómo calificaría asegurad laboral de la empresa?	La empresa antes no tenía planilla, solo había un seguro de vida, pero creo que poco a poco los beneficios llegarán como la empresa recién está empezando a crecer, pero también pienso que los beneficios vendrán de acuerdo a nuestra responsabilidad. Por otra parte en esta empresa no existe una seguridad para que el trabajador se quede no por la empresa, es por parte del trabajador por que no aguantan trabajando en la noche y por otros factores primero el que entra siempre va empezar de abajo y su sueldo será mínimo o depende de la empresa, lo que la gente más se queja de esta empresa es la cantidad de horas que se trabaja, en otras empresas que trabajan de noche solo están de diez de la noche hasta las seis de la mañana, pero en cambio aquí se trabaja de diez de la noche a ocho de la mañana con dos horas más de diferencia, entonces algunos compañeros que viven en el cono norte hasta que regresen al local y se vallan ya es las once de la mañana y no les conviene y por último desde mi punto de vista los trabajadores se van por el ritmo de trabajo que hay, no sé cómo la parte administrativa contratará o como les indicará que es el trabajo, pero en el campo los trabajadores nuevos se sorprenden por que es otra realidad, algunos no les gusta barrer o trapear, misionando que no han venido a hacer limpieza entre otras cosas, si yo como trabajador antiguo me pongo a barrer u hacer la limpieza en la zona de trabajo y el nuevo no quiere, donde estamos, como te digo hay que tener amor a este trabajo porque si no te gusta no vas a durar, en pocas palabras yo sugiero que la empresa contrate personal con experiencia, porque con un nuevo se retrasa el trabajo.

6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?	La flexibilidad de las funciones no tiene que ser siempre como la empresa dice, ya que los trabajos en el campo se pueden ver de otro panorama, se presentan otras circunstancias y al momento de tomar decisiones no siempre es como pide la organización por ello se tiene que modificar, pero no siempre pasa eso será de diez trabajos dos tendrán esos casos, pero para cambiar las funciones en ese momento tienes que usar bien tu criterio, ya pasaron muchos casos de compañeros que no usaron bien su criterio para cambiar algunas cosas que la empresa solicitó y por ello fueron despedidos o no les gusta que se les llame la atención y simplemente dejan de venir al día siguiente
---	---	--



Universidad
Norbert Wiener

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que ya no laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Asistente administrativo
Nombres y apellidos	Flor Alfaro Paria
Código de entrevista	(Entv.5)
Fecha	03/04/2019
Lugar de entrevista	En las instalaciones de la universidad Norbert Wiener
Preguntas de la entrevista	
Renuncia voluntaria	
N°	
1	Remuneración laboral ¿Consideras que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?
2	Oportunidad laboral ¿Qué tanto efecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?
3	Experiencia laboral ¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿La empresa les brindo seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Entrevistado5 (Entv.5)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Consideras que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?	No me sentía conforme con el sueldo que la empresa me daba por que era menos del básico, para esos entonces, además los pagos eran con recibo por honorario y si no tenías alguno no te pagaban hasta que les entregues un recibo por honorario, también me fui por que las tareas encomendadas eran muy sobrecargadas y para el sueldo no me convenía.
2	¿Qué tanto efecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?	Entré trabajar a la empresa de servicios generales por necesidad porque no tenía trabajo y en este caso vi que en esa empresa en el cual no me sienta conforme más que nada por el clima laboral y la mala infraestructura que en esos entonces se encontraba la empresa y la parte administrativa, a ello se sumaba la mala paga, todos esos factores generaron que vea oportunidades en otras organizaciones que den mejores beneficios, donde pueda desarrollarme como profesional. En esa empresa no avía oportunidad de crecimiento para los trabajadores.
3	¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	No valoraron mi experiencia laboral, quizá la gerente pensó que como aún no avía terminado la universidad podían pagarme menos del básico y con sobre cargas laborales, esa organización se debería respetar una mínima de experiencia porque si el personal no se siente respetado se sentirá mal y por ende se retirará de la organización, a fin de cuenta la empresa contrataba personal nuevo que no tenía experiencia, supongo que no tenían capacidad de pago por eso pagaban un poco más del mínimo a los operarios que trabajaban turno noche, cuando deberían ganar un poco más.
4	¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	No me adapté al ritmo de trabajo porque no estaba muy organizado todavía la empresa, no estaba bien establecido la manera del cómo se tiene que realizar los trabajos, creo que en toda empresa para realizar alguna actividad existe un proceso determinado y todos los trabajadores lo realizan, eso no existía en mi puesto de trabajo.
5	¿La empresa les brinda seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?	No existía una buena seguridad por la misma infraestructura ya que para poder llegar a las oficinas se tenía que pasar por los estantes de herramientas, eran lugares muy angostos, a ello se sumaba que no tenía algún tipo de seguro porque yo cobraba mediante un recibo por honorario, por otra parte no existía seguridad laboral por que no sabíamos hasta cuando se tenía que trabajar por que no firmaba contrato.
6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?	Si yo dejé de laborar, fue primero por la presión en que se trabaja, ya que la carga laboral era mucho para terminar en un solo día y por ello salía fuera de mi hora y eso no se consideraba, se tenía que cumplir tal cual la empresa decía, la organización era muy estricta con la flexibilidad funcional.

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que ya no laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Ayudante
Nombres y apellidos	Escriba Colos Rommel
Código de entrevista	(Entv.6)
Fecha	04.04.19

Lugar de entrevista	En su domicilio
Preguntas de la entrevista	
N°	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Consideras que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?
2	Oportunidad laboral ¿Qué tanto efecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?
3	Experiencia laboral ¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿La empresa les brindo seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Entrevistado6 (Entv.6)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Consideras que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?	Bueno la verdad, no estuve conforme con lo que me pagaban ya que el trabajo era muy matado por que trabajaba a partir de las diez de la noche hasta la ocho de la mañana o hasta que se aperture el local de trabajo
2	¿Qué tanto efecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?	Si me afectó mucho, porque yo tengo experiencia en ese rubro al que se dedica la empresa, se colocar Drywall, pinturas y entre otras cosas. Cuando yo trabajaba en otra empresa yo me encargaba de colocar los Drywall en distintas tiendas por ello que sé. Pero eso no mucho le importo a la empresa ya que existía trabajadores con menos experiencia y cobraban igual, las oportunidades en esa empresa no existían.
3	¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	No valoraron mi experiencia laboral, porque me pusieron como uno más de las personas que no tenían experiencia y con el mismo sueldo, yo sugiero que le empresa debería informar más los detalles del trabajo, los procesos de pago y los aumentos.
4	¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	No me adapte al ritmo laboral por que se trabajaba muchas horas en otras empresa se trabajan solo ocho horas en cambio en esa empresa eran diez horas y no te reconocían como horas extras, yo sugiero que se tiene que respetar las ocho horas de jornada.
5	¿La empresa les brindo seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?	No porque no estaba en planilla solo era un ayudante es más una fecha se trabajó encerrado y justo esa noche un compañero se accidentó, se cortó la mano con la máquina y la sangre no paraba, le brindamos primeros auxilios pero no sabíamos a donde llevarle hasta que llamamos par que nos abran, todo fue un caso
6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?	Afecta mucho, la empresa que pensará en los trabajos que nos encomendaban en el campo era otra realidad, y aun así lo querían todo exacto no podías dar tus opiniones porque se tenía que hacer tal cual ellos decías si no te llamaban la atención



Universidad
Norbert Wiener

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Ficha de entrevista dirigido a los trabajadores que ya no laboran actualmente en la empresa	
Cargo en que desempeña	Operario
Nombres y apellidos	Reaño Celiz, Carlos
Código de entrevista	(Entv.7)
Fecha	09/04/2019
Lugar de entrevista	En su centro de trabajo
Preguntas de la entrevista	
Nº	Renuncia voluntaria
1	Remuneración laboral ¿Consideras que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?
2	Oportunidad laboral ¿Qué tanto efecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?
3	Experiencia laboral ¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
Renuncia involuntaria	
4	Adaptabilidad laboral ¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
5	Seguridad laboral ¿La empresa les brindo seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?
6	Flexibilidad funcional ¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?

Observaciones

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

Entrevistado7 (Entv.7)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Consideras que su remuneración no era acorde para la labor que realizaba? ¿Por qué?	El sueldo que me pagaban era muy poco para las horas que se trabajaban, se trabajaba desde las diez de la noche hasta las ocho de la mañana, hasta que lleguemos al trabajo con el trafico eran las diez de la mañana y para irme a mi casa las once, la rutina era muy dura, avía compañero que Vivian en la empresa a ellos no les afectaba mucho pero a los que Vivian fuera como yo se les complicaba mucho.
2	¿Qué tanto efecto la oportunidad laboral para que usted no continúe en la organización?	No estuve en planilla, la paga era muy poco, se trabajaba muchas horas, era obvio que tenía que buscar otras oportunidades, yo pienso que esa empresa tiene que reducir las horas de trabajo.
3	¿En la empresa valoraron su experiencia laboral? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	A mí me contrataron sin experiencia laboral eso fue bueno pero no me advirtieron que el trabajo era muy duro y de muchas horas, por lo menos yo aguante un meses avía trabajadores que no aguantaban una semana y simplemente se iban y al día siguiente ya no regresaban
4	¿Usted se adaptó al ritmo laboral de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	No me pude adaptar al ritmo de la empresa, yo opino que la empresa a la hora de contratar personal tiene que detallarle como es el trabajo, y otra cosa muy importante para que tú puedas entrar a planilla tenías que pasar una prueba de tres meses lo cual me parece exagerado.
5	¿La empresa les brindo seguridad laboral a los colaboradores? ¿Qué sugiere?	Solo teníamos un seguro que cubría accidentes en horas de trabajo, el hecho de ponerte tres meses en prueba ya no era seguro que te contraten, tampoco avía una seguridad de crecer en esa empresa.
6	¿Qué tanto influye la flexibilidad funcional en la rotación del personal?	Bueno en el aspecto de las funciones si querían que el trabajo quede tal cual ellos decían, pero de eso no me quejo porque creo que toda empresa va desear que el trabajo quede bien, tal cual ellos quieren para ello el trabajador está en la obligación que cumplir al pie de la letra lo que la empresa requiere y en el tiempo que desee.

Anexo 8: Matrices de trabajo

1. Matriz de causa efecto para definir el problema

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Efecto (Categoría problema)
C1. Personal	1. Trabajadores migrantes.	1. Todos los trabajadores son de provincia.	Rotación del talento humano en una empresa se servicios generales , Lima 2018
	2. Tardanzas consecutivas.	2. El 90% de trabajadores recién están experimentando una etapa laboral nocturna.	
		3. Desmotivación laboral.	
C2. Equipos	4. Falta de herramientas de trabajo.	4. No existe un manual del colaborador donde se plasme las buenas conductas.	
		5. Falta de capacitación motivacional.	
	6. Falta de incentivos económicos.		
	5. Falta de tecnología en las herramientas.	7. No reportan perdidas y herramientas malogradas por temor a un descuento.	
		8. No hay suficientes repuestos cuando se malogran las herramientas de trabajo y perjudica el cumplimiento de los objetivos generando incomodidad y malestar laboral.	
	6. Equipos de seguridad.	9. Al no cumplir con los objetivos diarios el personal recibe observaciones por una ineficiente labor.	
10. Deficiencia en las labores encomendadas a falta de máquinas con la tecnología requerida.			
C3. Procesos	7. Descoordinación con los gerentes de tienda.	11. No usan adecuadamente los implementos de seguridad generando constantes accidentes.	
		12. Falta de supervisión y capacitación en el buen manejo y uso de los implementos de seguridad y prevención de accidentes.	
	8. Horario de trabajo.	13. No cordial bien la hora de ingreso al local y los trabajadores están esperando en la calle hasta que la tienda siere por completo.	
		14. No coordinan la hora de salida al amanecer por lo que los trabajadores están esperando la hora de apertura de la tienda.	
	9. Reclutamiento del personal.	15. El trabajo es más cansado y afecta a la salud de los trabajadores.	
16. No duermen horas necesarias para poder laborar.			
C4. Ubicación	10. Ubicación de la empresa.	17. Se aceptan trabajadores con mínima experiencia.	
		18. Se recluta personal sin los antecedentes necesarios (policiales, penales, psicológicos, técnicos).	
		19. La empresa se encuentra ubicado en la Cal. Las Tortugas Mz. J6 Lote. 7 Urb. Cedros De Villa Lima - Lima – Chorrillos. Muy alejado para algunos de los trabajadores de viven en la zona norte de Lima.	
		20. La ubicación de la empresa es una zona de alta delincuencia que mantiene al personal con temor de ser víctimas de los ladrones al paso.	

2. Problema, objetivo

Problema general	Objetivo general
¿Cómo reducir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?	Proponer estrategias para reducir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cómo es la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?	Analizar o diagnosticar la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019
¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019?	Explicar los factores de mayor incidencia en la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales, Lima 2019

3. Justificación

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de las Necesidades Humanas de Maslow. • Teoría de los dos factores de Herzberg. • Teoría de la Equidad de Adams. • Teoría de la fijación de metas de Locke • Teoría X y teoría Y de McGregor 	La teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow, ayudará a esclarecer el por qué la motivación y la satisfacción de los trabajadores dentro de una organización es indispensable para poder cumplir los objetivos y disminuir así la rotación del personal, que es el problema principal de la empresa en investigación. Para poder lograr incorporar esta teoría satisfactoriamente a las políticas de la empresa, dependerá principalmente de los líderes, porque son los responsables de tomar estas decisiones para lograr el cambio de la empresa. La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg, permitirá conocer a profundidad a los trabajadores y así, poder darnos cuenta cuando un trabajador está realizando sus actividades solo con el fin de alcanzar los beneficios que conlleve el cumplimiento de dicha actividad, o identificar cuando un trabajador realiza sus actividades, porque ellos así lo desean, y les nace cumplir el objetivo de la organización, esta motivación es la más importante para la organización.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	La teoría de necesidades de Maslow, explica cómo se motiva a los trabajadores, mediante una jerarquía de distintas necesidades que demanda el trabajador, ya que, a medida que se vayan satisfaciendo con el pasar del tiempo, los colaboradores demandarán	

	necesidades mucho mayores. No podrán ascender en la jerarquía de necesidades si el trabajador no pudo satisfacer por completo las necesidades básicas, en este caso las fisiológicas, por lo que es necesario satisfacer todas las necesidades para llegar a la autorrealización, cumbre de la pirámide. Por otro lado, la teoría de los dos factores de Herzberg, conocido también como la teoría de motivación e higiene, en el cual el autor menciona que es fundamental conocer a los trabajadores ya que poseen dos factores de necesidades: Los factores de higiene o factores extrínsecos como los sueldos y beneficios, los factores de motivación o factores intrínsecos. Como logros y reconocimientos	La teoría de la equidad de Adams, permitirá a la empresa darse cuenta si el salario y los demás beneficios que otorga a su personal son justos y de manera equitativa, logrando en los trabajadores una motivación que les permita realizar sus funciones de la mejor manera. La teoría de la fijación de metas de Locke, permitirá a la empresa a entender que los objetivos propuestos adecuadamente con todas sus características, logran alinear a todos en el mismo camino para el cumplimiento de dicho objetivo, caso contrario generará confusión en sus colaboradores. Y por último la aplicación de la teoría X y teoría Y de McGregor en la política de trabajo de la empresa de servicios genérenles, permitirá un mayor conocimiento de sus empleados, logrando que los trabajadores X formen parte de los trabajadores Y progresivamente.
Justificación práctica		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	Porque quiero saber que tanto influye la rotación del talento humano, en una empresa de servicios generales, Lima 2019.	La empresa de servicios generales, atraviesa una crisis de rotación de su personal, ya que la mayoría de los trabajadores solo perduran pocos meses laborando, lo cual genera un estancamiento en el desarrollo empresarial, para ello se implantará estrategias, con el fin de subsanar los problemas que la organización mantiene cada día, a través de distintas herramientas para la recopilación de datos en el cual se analizará y esclarecerá las hipótesis y se realizará los objetivos planteados en la investigación.
¿Cuál será la utilidad?	Se implantará estrategias acorde a la situación de la empresa para así disminuir la rotación de su personal que existe.	
¿Qué espera con la investigación?	Luego de la aplicación de herramientas para la recopilación de datos que se utilizará en esta investigación, se espera analizar para dar un resultado a la hipótesis planteada y cumplir los objetivos trazados en esta investigación.	
Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	El diseño de esta investigación es Mixta u holística, porque es un modelo completo que explora, describe, analiza, compara, explica, predice, propone, modifica, confirma y evalúa, el cual permite una investigación detallada para alcanzar los objetivos trazados.	Para lograr satisfactoriamente esta investigación, se trabajará bajo un enfoque holístico por ser un modelo que nos permitirá organizar y a la vez sistematizar la información, esta metodología de investigación nos permitirá orientar el trabajo dentro de una visión amplia, por lo que al finalizar esta investigación, se espera brindar estrategias como resultados, para disminuir la rotación en la empresa de servicios generales.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	Una vez culminado esta investigación los resultados nos ayudarán, a dar solución al principal problema que la empresa presenta, el cual es disminuir la rotación del talento humano en una empresa de servicios generales.	

4. Matriz de teorías

Teoría 1: Teoría de las Necesidades Humanas				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Abraham Maslow	2006	Chiavenato (2012) nos menciona que “Las necesidades humanas se encuentran organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de importancia y de influencia. Estas jerarquías de necesidades pueden ser visualizada como una pirámide. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades primarias (necesidades fisiológicas) y en la cima, se encuentran las necesidades más elevadas (las necesidades de autorrealización)”.(p. 283)	La teoría de necesidades de Maslow, intenta dar una explicación sobre la motiva a los trabajadores, ya que dicha motivación se considera aquella fuerza que origina y mantiene un comportamiento que les encaminara al cumplimiento de las metas, reduciendo de tal manera la rotación del personal, para ello el autor concreta 5 clases de necesidades cuya satisfacción motiva de acuerdo a un orden. La primera son las necesidades fisiológicas, estas necesidades están relacionados con el mantenimiento de la vida como una adecuada alimentación y descanso , la siguiente necesidad que plantea este autor son las necesidades de seguridad, es la necesidad que tienen los trabajadores de sentirse protegidos contra las amenazas, para ello brindarles una seguridad laboral y salarial generara la seguridad que están buscando, la tercera necesidad son las sociales donde las personas requieren sentirse queridas de sentir afecto, aceptación e interacción con otras personas, la cuarta necesidad son las necesidades de estima, son las necesidades que tienen las personas de sentir un reconocimiento personal una confianza y respeto por parte de la organización y como ultima necesidad son las de autorrealización, donde los trabajadores un sentido valido de vida (Chiavenato, 2012)	Esta teoría nos ayudará a motivar y a satisfacer las necesidades de los trabajadores con la finalidad de cumplir objetivos y disminuir la rotación del personal, partiendo desde la premisa que las personas se movilizan a base de necesidades, dando a entender que si la organización conoce bien a sus trabajadores podrá retroalimentarlos y motivarlos correctamente, todo esto será posible siempre en cuando las necesidades fisiológicas que se encuentran en la base de la pirámide estén satisfechas caso contrario el empleador deberá buscar la manera de satisfacerlos. Por lo general las necesidades fisiológicas en los trabajadores de la empresa, no están del todo satisfechas, por la misma razón que los horarios de trabajo es en horas de la noche, el cual afecta seriamente su salud, de igual forma las necesidades de seguridad, las sociales, de reconocimiento y autorrealización son escasas en la empresa, por lo que la implantación de esta teoría generará grandes cambios positivos para la organización, ya que no podemos satisfacer la demás escalas si aún no están satisfechas las necesidades fisiológicas.
Referencia:	Chiavenato, I. (2012). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: Mc Graw Hill.			

Teoría 2: Teoría de los dos factores de Herzberg				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Frederick Herzberg	2006	Chiavenato (2012), menciona que los factores higiénicos o los factores extrínsecos, pues se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Los factores motivacionales o factores intrínsecos se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta.(p.286)	Para poder entender la teoría de los dos factores, conocido también como la teoría de motivación e higiene, es fundamental conocer que los trabajadores poseen dos factores de necesidades: Los factores de higiene o factores extrínsecos se relacionan con las condiciones laborales, quieren decir que son componentes externos del trabajador, como por ejemplo los sueldos y beneficios, políticas de organización, seguridad laboral, la supervisión y el ambiente laboral. Mientras que los factores de motivación o factores intrínsecos que se relacionan con las condiciones internas del trabajador, como los logros, reconocimientos por parte de los superiores y responsabilidad laboral (Chiavenato 2012)	La implantación de esta teoría en la empresa de servicios generales, permitirá que sus líderes conozcan y sepan identificar a sus trabajadores que estén realizando sus actividades solo con el fin de alcanzar los beneficio que conlleve el cumplimiento de dicha actividad, es decir, una incentivación extrínseca, aquello que logra que los trabajadores cumplan los objetivos solo con el fin de obtener un salario, una recompensa, o un incentivo, de igual forma permitirá identificar cuando un trabajador realiza sus actividades porque ellos así lo desean y les nace cumplir el objetivo de la organización, dicho acto es considerado una motivación intrínseca, esta motivación es la más importante para la organización ya que al obtener trabajadores con esa motivación disminuirá la rotación del personal y aumentara el cumplimiento de objetivos
Referencia:	Chiavenato,I. (2012). <i>Introducción a la teoría geneal de la administración</i> . México: Mc Graw Hill.			

Teoría 3: Teoría de la Equidad de Adams.

Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
John Stacey Adams	1996	Vélez (1996), menciona que la teoría de la equidad sostiene que los trabajadores están motivados por el deseo de ser tratados equitativa y justamente. Si los empleados se sienten bien tratados, crecerá su motivación para trabajar y el rendimiento será el esperado. Pero si, por el contrario, entienden que se les trata injustamente o de manera desigual, estarán motivados para buscar y poner en practica algunas estrategias que les permita neutralizar lo que consideran una falta de equidad.(p.156)	Esta teoría se refiere básicamente a la percepción del desequilibrio en los colaboradores en base a sus recompensas que perciben al brindar su fuerza laboral a la organización, para más concreto, es la comparación entre lo que te da la empresa como: salarios, bonificaciones, vacaciones, el prestigio que brinda la empresa, con lo que el colaborador adquiere para pertenecer y permanecer en dicha organización como: capacitación, especializaciones, grados académicos, cumplimiento de las políticas de la organización a la que pertenece. Esta teoría también nos enseña que se debe hallar la relación que existe entre lo que se da, que es la recompensa y el esfuerzo de los empleados, quiere decir, que, si dos trabajadores realizan las actividades de forma igual, ambos deberían ganar por igual y su un trabajador gana más realizando las mismas labores que el otro, estaremos frente a una injusticia laboral generando disconformidad y un mal clima laboral dentro de la organización Vélez (1996).	La aplicación de esta teoría en la empresa de servicios generales, será de mucha ayuda y permitirá un esclarecimiento de muchas dudas. Permitirá a la organización implantar estrategias que permitan realizar un pago salarial justo a cada uno de los empleados, dependiendo su rango y responsabilidades, generando así, un buen clima laboral y satisfacción, con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos, de igual manera permitirá que la organización pueda reconocer de manera justa las diferentes experiencias laborales de los trabajadores. Una vez, que la empresa de servicios generales incorpore en su política de trabajo esta teoría, entenderá que sus empleados estarán motivados por el deseo de ser tratados de forma justa y equitativamente, ya que si los colaboradores se sienten bien reconocidos, crecerá sus ganas de trabajar y su rendimiento complacerá a la organización, caso contrario si los trabajadores perciben un mal trato y una injusticia en sus beneficios, estarán motivados a buscar estrategias que les permita contrarrestar lo que consideran una falta de equidad o por ultimo puedan buscar mejores oportunidades en otras organizaciones, que verdaderamente se les considere y valore.
Referencia:	Veláz, J. (1996). <i>Motivos y motivación de la empresa</i>. España: Díaz de santos.			

Teoría 4: Teoría de la fijación de metas de Locke				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Edwin Locke Stephen P. Robbins	2004	Robbins (2004), menciona que el autor de la teoría propuso que las intenciones de trabajar por una meta son un motivador laboral importante. Es decir, las metan indican a los empleados lo que tiene que hacer y cuánto esfuerzo hay que invertir. Las pruebas respaldan abrumadoramente el valor de las metas. Más en concreto, podemos decir que las metas específicas aumentan el desempeño; las difíciles, cuando se aceptan, producen un desempeño mayor que las fáciles. Además, la retroalimentación produce un mayor rendimiento que la falta de ella. (p.166)	Esta teoría nos enseña que una meta a cumplir es aquello en el que un trabajador se esfuerza para alcanzarlo, por ello, el creador de esta teoría afirma que la intención de alcanzar cualquier objetivo dentro de la organización es una fuente básica de motivación, por lo que las metas son un factor muy importante en cualquier actividad ya que motivan a los trabajadores que sus actos les motiven a alcanzar dicho objetivo con el mejor rendimiento Robbins (2004).	La aplicación de metas bien estructuradas dentro de la organización de servicios generales, serán de mucha ayuda para alinear las distintas tareas o funciones, al cumplimiento de la visión empresarial, para ello la empresa deberá entender, que, si un objetivo lanzado sin fundamento generará confusión en sus propios trabajadores, para lo cual, es necesario que un objetivo presente ciertas características, ya que deberán ser realistas, específicos, medibles, coherentes y periódicas.
Referencia:	Robbins, S., & Coulter, M. (2005). <i>Administración</i>. México: Pearson Educación.			

Teoría 5: Teoría X y teoría Y de McGregor				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Douglas McGregor Salvador Mercado	2002	Mercado (2002), menciona en su libro administración aplicada que la teoría “X” y “Y” contempla la integración de los intereses individuales con los de la organización; es decir, considera que los conflictos se reducen si el interés individual coincide con el de la empresa. El hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo con el fin de encauzar su esfuerzo hacia los objetivos de la empresa; el control y la amenaza de castigo no son los únicos medios para que los subordinados cumplan con las actividades que se les han encomendado (p.166)	La Teoría X y teoría Y ayuda a conocer la naturaleza de las personas y su comportamiento dentro de la organización, y su adaptabilidad de ella permitirá una alta productividad para la empresa. Ambas teorías se identifican por ser muy diferentes entre sí. En la teoría X el nivel de formación laboral es bajo, porque, desarrollan labores manuales y repetitivas, generando cansancio y a su vez evitando el trabajo, dichos trabajadores lo ven como una forma de castigo ocasionando que sean obligados, controlados y dirigidos. Para la organización estos trabajadores presentan dos necesidades básicas, la supervisión y la motivación mismos que serán acompañados de soluciones eficaces. Por otro lado, en la teoría Y no es necesario el control externo, ni las amenazas de castigo para lograr en los trabajadores un resultado eficiente, ya que ellos, ejercen autodirección y autocontrol a favor de ellos mismos, encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y se esforzaron por lograr los mejores resultados Mercado (2002).	Esta teoría nos permitirá, una vez implantada en las políticas de la empresa de servicios generales, identificar rápidamente a los trabajadores X y Y, con la finalidad de implantar mejores estrategias de control y motivación en los trabajadores X. por otro lado ayudará a la empresa implantar nuevos retos que contengan mayores responsabilidades ya que los trabajadores Y se caracterizan por estar en competencia continua con sus semejantes, poner en practica esta teoría en la empresa, deberá ser motivo para que progresivamente los trabajadores X pasen a formar parte del grupo Y, ya que a la empresa le conviene tener en su lista de planilla a trabajadores líderes y competitivos.
Referencia:	Mercado, S. (2002). <i>Administración aplicada teoría y práctica</i> (2da ed.). México: Limusa.			

5. Matriz de antecedentes

Datos del antecedente nacional: 1		Redacción final
Título	Relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área Clientes del BBVA,2016	Vargas y Meza (2016) en su tesis para optar el grado de licenciatura, <i>Relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área Clientes del BBVA,2016</i> , el cual buscan encontrar la Relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área Clientes del BBVA,2016, el trabajo realizado por dichas autoras presenta un enfoque mixto, un método descriptivo, un diseño no experimental, una población de 80 trabajadores con un muestreo no probabilístico en el que se utilizó encuestas para la recopilación de datos, el cual obtuvieron como resultado lo siguiente: No existe ninguna relación entre el clima laboral de la empresa Atento con la rotación de su personal, a pesar que la empresa investigada cuenta con un clima laboral amigable, por otra parte los investigadores mencionaron en su tesis, que existen otros tipos de factores que se relacionan con la rotación del trabajador como la complejidad del servicio, la falta de experiencia en atención financiera y la presión constante por parte del empleador para el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, motivo por el cual concluyeron que el clima laboral y la rotación del personal en la empresa Atento presenta una falta de relación, por lo que el personal deberá someterse a capacitaciones constantes en el rubro financiero, con la finalidad de establecer colaboradores adaptados para laborar bajo presión y lidiar con las llamadas de los distintos clientes del BBVA, que solo llaman para presentar su queja o fastidio de manera mal humorada por alguna mala atención de un servicio que el banco les ofrece, este tipo de relación con los clientes genera que los colaboradores de Atento tengan constantemente una sobrecarga emocional, motivo por el cual constantemente están buscando cambiarse de área o caso contrario retirarse de la organización, generando a la empresa investigada un alto porcentaje de rotación que le implica sobre gastos.
Autor	Vargas Espinoza, Yohana Smith Meza Cosme, Olivia Sofía	
Año	2017	
Objetivo	Encontrar la relación entre el clima laboral y de la rotación del personal de la empresa call center centro Perú: áreas clientes del BBVA,2016	
Metodología		
Tipo	Básico	
Enfoque	Mixto	
Diseño	No experimental	
Método	Descriptivo	
Población	80	
Muestra	Muestreo no probabilístico	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario, Prueba de Rho de Spearman	
Método de análisis de datos	Análisis de fiabilidad	
Resultados	El resultado sugiere que el clima laboral no tiene incidencia directa con la rotación del personal, si bien es cierto la empresa Atento Perú cuenta con un clima laboral amigable y acorde a las necesidades de sus trabajadores, hay otro tipo de factores que inciden en la rotación del personal (complejidad de servicio, la experiencia interna o avanzada en atención al rubro financiero, presión constante de cumplimiento de objetivos y productos complejos y cambiantes).	
Conclusiones	Se han establecido las características del clima laboral en la Empresa Call Center Atento Perú los cuales son: las relaciones interpersonales, cultura, salario, ambiente laboral, satisfacción laboral e incentivos.	
Referencia (tesis)	Vargas , J., & Mesa , O. (2017). <i>Relación entre el clima laboral y la rotación del clima personal de la empresa Call center atento Perú: area de clientes del BBVA</i> . (tesis de licenciatura) Perú: universidad San Ignacio de Loyola.	

Datos del antecedente nacional: 2		Redacción final
Título	Rotación del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C. Los Olivos – Lima 2017	Gómez (2017) en su tesis Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C, Los Olivos - Lima, 2017, presenta como objetivo determinar cómo influye la rotación de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C., Los Olivos, año 2017, está investigación realizada a dicha empresa fue mediante un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal, aplicado con una muestra de 97 trabajadores de un total de 128, se utilizó para la recopilación de datos aplicación de encuestas y entrevistas para luego analizarlo mediante el instrumentos de software estadístico SPSS, dicho análisis arrojó como resultado lo siguiente, mencionado por el investigador: existe alta relación entre las variables desempeño y la rotación del personal, motivo por el cual la empresa debe gestionar de manera eficiente la variable rotación del personal, con la finalidad de mejorar el desempeño de cada uno. Gómez Apolinario, constató en su investigación que el desempeño laboral y la rotación del personal se relacionan de una manera positiva, de la misma forma menciona que el clima organizacional de la empresa contribuye eficientemente en el desempeño laboral, así mismo llegó a la conclusión que la remuneración que percibe el personal influye en el desempeño laboral.
Autor	Gómez Apolinario, Jonathan Jean Pierre	
Año	2017	
Objetivo	Determinar cómo influye la rotación de personal en el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C. Los Olivos año 2017	
Metodología		
Tipo	Aplicada	
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	No experimental transversal	
Método	Deductivo	
Población	128	
Muestra	97	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Se procesó con el software estadístico SPSS 20, para el análisis de los datos se realizó un análisis cuantitativo, donde se ejecutó la síntesis y la interpretación	
Resultados	Se constató en la investigación, que el desempeño laboral y la rotación del personal se relacionan de una manera positiva,	
Conclusiones	Teniendo como conclusión que existe una rotación directa de 0.983, ubicándose dentro de la escala de correlación positiva muy fuerte, por lo tanto, existe relación entre las variables.	
Referencia (tesis)	Gómez, J. (2017). <i>Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa F.Q Ingenieros S.A.C, Los Olivos-Lima 2017</i> . (tesis de licenciatura) Perú: Universidad César Vallejo.	

Datos del antecedente nacional: 3		Redacción final
Título	Causas de la rotación laboral en las empresas del sector asegurador de Cusco	Corzo, Mendoza, Suca y Velásquez (2018) en su tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas otorgado por la Pontificia universidad católica del Perú, <i>Causas de la rotación laboral en las empresas del sector asegurador de Cusco</i> , donde buscan establecer los aspectos primordiales de la rotación laboral en las fuerzas de ventas pertenecientes a las empresas que conforman el sector asegurador de la ciudad del Cusco, el trabajo realizado por los autores, esta lineado a un enfoque exploratorio y holístico ya que le permitirá adquirir un profundo análisis y alta comprensión del problema, por otra parte, la población de este trabajo exploratorio fueron los trabajadores de todas las organizaciones aseguradoras de la ciudad del Cusco que en esos entonces estaban en actividad permanente, así mismo, se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia en el que se utilizó encuestas y entrevistas para la adquisición de los datos, para luego analizarlos mediante el programas Atlas. Ti. Por consiguiente, obtuvieron los siguientes resultados, los autores mencionaron que las respuestas adquiridas mediante las encuestas y entrevistas realizadas provinieron principalmente de tres compañías dado que estas tres empresas juntas representaban el 75 % del mercado local, por lo que se halló que la rotación del personal dentro de las organizaciones presentaban cifras elevadas a causa de escasas implantaciones de estrategias para reducir dicho problema, según las entrevistas realizadas a los gerentes de cada compañía, los principales factores de la rotación del personal se generaban a causa del estrés, nivel de desempeño bajo, líneas de carrera, sistemas de recompensas y ambiente laboral. Finalmente Corzo, Mendoza, Suca y Velásquez, concluyeron que la investigación en cuanto a su objetivo mencionado líneas arriba, se pudo determinar las causas de la rotación del personal, dichas causas les permitieron introducir un modelo explicativo creado por ellos, con la finalidad de explicar claramente el por qué la rotación de los trabajadores dentro de las organizaciones, al mismo tiempo las entrevistas realizadas a los gerentes de cada compañía les permitieron a los autores analizar ampliamente distintas opiniones en cuanto a su rotación de sus personales y el cómo lo solucionaban.
Autor	<ul style="list-style-type: none"> • Fabricio Francisco Corzo Lao • Jennyfer Arlet Mendoza Coronel • Fernando Ronald Suca Pérez • Milton John Velásquez Curo 	
Año	2018	
Objetivo	El objetivo principal propuesto en la presente investigación es el siguiente: Determinar las principales causas de la rotación laboral en las fuerzas de ventas pertenecientes a las compañías que integran el sector asegurador de la ciudad del Cusco.	
Metodología		
	Tipo	
	Enfoque	
	Diseño	
	Método	
	Población	
	Muestra	
	Técnicas	
	Instrumentos	
	Método de análisis de datos	
Resultados	Las respuestas que se obtuvieron han provenido de los casos de tres empresas que en la actualidad componen el sector asegurador cusqueño, lo cual representa el 75% del total de firmas del rubro escogido. Además, cada uno de los casos estudiados contó con su respectiva unidad de análisis, la cual estuvo conformada según la disponibilidad respectiva tanto por un gerente de agencias y un representante de fuerzas de ventas	
Conclusiones	Por un lado, en cuanto al objetivo propuesto por la investigación, el cual consistió en determinar las principales causas de la rotación laboral en las fuerzas de ventas pertenecientes a las compañías que integran el sector asegurador del Cusco, se ha conseguido determinar dichas causas, así como crear un modelo explicativo acerca de los hallazgos en la industria en cuestión. Por otro lado, en cuanto a la pregunta propuesta por el estudio, el cual consistió en saber cuáles son las principales causas que generan la rotación laboral en las fuerzas de ventas pertenecientes a las empresas que componen el sector asegurador del Cusco, se ha logrado hallar cinco causas que se agrupan tanto en las de tipo personal como en las de tipo organizacional	
Referencia (tesis)	Corzo, F., Mendoza, J., Suca, F., & Velásquez, M. (2018). <i>Causas de la rotación laboral en la empresa del sector asegurador del Cusco</i> . Perú: Universidad Pontificia Católica del Perú.	

Datos del antecedente nacional: 4		Redacción final
Título	Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. -villa el salvador-2015	Crisóstomo (2016) en su tesis para conseguir el título de licenciado en administración de empresas, <i>Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. -villa el salvador-2015</i> , el cual tiene como objetivo determinar el nivel de relación existente entre el Programa Empresarial referido a la flexibilidad laboral y la rotación de Personal – de la empresa JELL -E.I.R.L. Villa El Salvador-2015, el trabajo realizado por Crisóstomo está realizado bajo un diseño descriptivo correlacional, de tipo no experimental, para lo cual utilizó una población pequeña de 30 trabajadores, y por consiguiente ese mismo número de recursos humanos utilizo como su muestra, con la finalidad de recopilar datos con la ayuda de técnicas como el fichaje y encuestas a base de un instrumento como lo es el cuestionario, que le permitieron dar una solución a su problema planteado en esta investigación, los resultados que el autor obtuvo luego de la implantación de las encuestas en la empresa JELL -E.I.R.L. fueron negativos ya que la rotación del personal de la empresa en mención alcanzo el 50% generando altos costos a la compañía, por lo que el autor propuso implantaciones de talleres en temas de desarrollo en la eficiencia de la gestión remunerativa a través de la flexibilidad contractual, con la finalidad de reducir el porcentaje mencionado, por último el autor concluyo que los talleres implantados lograron reducir la alta rotación que presentaba la empresa en investigación, dicha rotación permito al autor entender de manera clara el estado en que se encontraba la organización y los aspectos que se tendrían que mejorar , por lo que recomendó a la organización apertura una área con funciones netamente relacionados al talento humano y así implementar estrategias que fomenten una estabilidad laboral.
Autor	Crisóstomo Olivares, Jorge Antonio	
Año	2016	
Objetivo	Determinar el nivel de relación existente entre el Programa Empresarial referido a la flexibilidad laboral y la rotación de Personal – de la empresa JELL -E.I.R.L. Villa El Salvador-2015.	
Metodología		
Tipo	No experimental	
Enfoque		
Diseño	Descriptivo – correlacional	
Método		
Población	30 colaboradores	
Muestra	30 colaboradores	
Técnicas	Fichaje , Encuesta	
Instrumentos	Cuestionarios	
Método de análisis de datos	SPSS v.21	
Resultados	Los resultados que se han obtenido en la aplicación de la encuesta, han sido desfavorables al ver el diagnóstico de la empresa frente a la Rotación de Personal existente en la organización, porque se observa en el resultado general que en la Rotación de Personal se obtuvo un 50,0% lo que evidencia una regular percepción, el cual se mejorará por medio de talleres que se dictarán a los trabajadores de la empresa “JELL” E.I.R.L.	
Conclusiones	Se identificó los aspectos negativos que se cambiarán para reducir la alta rotación de personal y de esta manera fidelizar a los trabajadores a la organización; según los resultados obtenidos, la empresa JELL E.I.R.L. tiene una deficiente rotación de personal, por lo cual se deben aplicar los talleres a los trabajadores.	
Referencia (tesis)	Crisóstomo, J. (2016). <i>Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. -villa el salvador-2015</i> . Perú: Universidad Autónoma .	

Datos del antecedente nacional: 5		Redacción final
Título	Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015	Flores (2016) en su tesis para optar el título de contador público, <i>rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015</i> , el cual busca demostrar que la alta rotación de los empleados contribuye a reducir la utilidad en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, en el periodo 2011 – 2015, así mismo, el trabajo realizado por Flores es de tipo correlacional ya que busca una relación entre la rotación de los trabajadores, y la utilidad que genera la caja municipal de ahorros y crédito Arequipa, también este trabajo se realizó bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, por otro lado , para este trabajo de investigación se utilizó la data de 2,246 colaboradores desvinculados de la caja Arequipa del periodo 2011 a 2015, considerándose así la población, de manera que, al adquirir dichos datos como población y este no poder desglosarse la muestra para este trabajo es nula, con relación a las técnicas el autor utilizó guías de análisis documental, y fichas de análisis documental como instrumento, por lo que el software SPSS sería el encargado de analizar los datos, el cual obtuvo como resultado, que la rotación de los trabajadores generado por el mal clima laboral y la falta de capacitación afecta seriamente la utilidad de la caja municipal, finalmente el autor pudo concluir que la alta rotación si afecta considerablemente a la organización en cuanto a la utilidad que genera, por la misma razón que la mayor parte de los colaboradores que se desvinculan de la organización, presentan altos conocimientos y al momento de ser remplazado, la caja de Arequipa invierte en capacitaciones para los nuevos trabajadores.
Autor	Jessica Gabriela Flores Palomino	
Año	2016	
Objetivo	Demostrar que la alta rotación de los empleados contribuye a reducir la utilidad en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015.	
Metodología		
Tipo	Correlacional	
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	No experimental	
Método		
Población	2,246 trabajadores que en el periodo del 2011 - 2015 se desvincularon de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa	
Muestra	Se tomó los datos de los últimos cinco años como población y ya que estos datos no se pueden desglosar no podemos extraer una muestra.	
Técnicas	guía de análisis documental	
Instrumentos	ficha de análisis documental	
Método de análisis de datos	SPSS	
Resultados	El número de personal desvinculado entre los años 2011 – 2015 de la Caja Municipal Arequipa ha ido disminuyendo año a año. Como puede observarse el número de desvinculaciones de los trabajadores presentó una caída en los años 2011, 2012 y 2013; incrementó en el año 2014, y volvió a descender en el año 2015	
Conclusiones	Podemos concluir que la rotación de los empleados afecta negativamente a la utilidad de la Caja Municipal Arequipa, como se ha demostrado en la tabla 4.5 donde podemos observar que a medida que se incrementa el nivel de rotación la utilidad disminuye	
Referencia (tesis)	Flores, J. (2016). <i>Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015</i> . Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui .	

Datos del antecedente internacional: 1		Redacción final
Título	Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México	García (2017) realizó una tesis titulada <i>Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco, estado de México</i> . 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. Este trabajo de investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, con un método inductivo, dirigido a una muestra de 50 trabajadores de un total de 80, para lo cual se utilizó encuestas y observaciones para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la organización investigada los principales elementos que causan la excesiva rotación del personal son: El salario mínimo en la organización a pesar que es uno de los elementos que causa un alto porcentaje de rotación en los trabajadores, los colaboradores no se sienten satisfechos con la labores encomendadas por los supervisores, esa insatisfacción es generada por una falta de motivación constante, las capacitaciones son escasas esto genera que los trabajadores estén desactualizados y vulnerables al incumplimiento de objetivos, a ello se suma una falta de motivación emocional ya que en sus respectivos puestos de trabajo se sienten excluidos y rechazados, adicionalmente en la organización investigada no existe eventos recreativos generando disconformidad y vulnerabilidad para la pérdida del talento humano, la libertad de toma de decisiones es nula, existe una comunicación vertical ineficiente y hostigante, y por último el incumplimiento del horario de trabajo eleva los índices de rotación en la empresa.
Autor	Arce García, Mónica	
Año	2017	
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.	
Metodología		
Tipo	Exploratorio	
Enfoque	Mixto	
Diseño		
Método	Inductivo	
Población	80	
Muestra	50	
Técnicas	Encuesta y observación	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos		
Resultados	Los principales factores que generan la rotación de personal en la tienda de autoservicio Chedraui S.A de C.V ubicada en el municipio de Tejupilco, Estado de México, son nueve: Salario bajo, Insatisfacción en el trabajo que se realiza, Falta de capacitación, Falta de estímulo moral, Pocas actividades recreativas, No hay libertad para la toma de decisiones, Mala relación Jefe-Epleado, Horario excesivo de trabajo.	
Conclusiones	En tienda de autoservicio Chedraui S.A de C.V ubicada en el municipio de Tejupilco, Estado de México, una de las principales causas que generan la rotación de personal tiene que ver con el salario bajo por lo tanto esto provoca que los empleados estén desmotivados en sus trabajos y estén pensando en irse a laborar a otro lugar.	
Referencia (tesis)	García, F. (2017). <i>Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, municipio de Tejupilco Estado de México</i> . (Tesis dec licenciatura) México: Universidad Autónoma del Estado de México.	

Datos del antecedente internacional: 2		Redacción final
Título	Selección de personal por competencias y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua - Ecuador	Solís (2015) realizó una investigación acerca de la <i>Selección de personal por competencias y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua – Ecuador</i> , el cual presenta un objetivo del como poder implementar en la organización, un manual que permita un reclutamiento y selección de personal acorde a los lineamientos para el cumplimiento de los objetivos, evitando así el alto porcentaje de rotación que existe. este trabajo fue realizado mediante un enfoque mixto con la participación de 60 trabajadores como muestra para las encuestas el cual el autor recopiló la información necesaria para su respectivo análisis. La empresa investigada por el autor evidenció que no existe un reclutamiento adecuado del talento humano, ya que padece de aplicaciones o etapas de reclutamiento como: pruebas psicológicas y técnicas que te permitirán filtrar solo a los trabajadores más talentosos, de igual forma una vez culminado el reclutamiento, la organización no realiza una adecuada inducción, generando un desconocimiento de funciones y responsabilidades, al no contar con un proceso adecuado de reclutamiento e inducción la organización genera un alto índice de rotación del talento humano.
Autor	Solís Santamaría, Diana Paola	
Año	2015	
Objetivo	Implementar el Manual de Reclutamiento y Selección de personal basado en competencias mediante un proceso técnico para seleccionar al colaborador que ingresara a la empresa Repremarva	
Metodología		
Tipo	Correlacionado	
Enfoque	Mixto	
Diseño		
Método		
Población	60	
Muestra	Se trabaja con toda la población	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	se utilizara el Chi cuadrado esto nos ayudara a verificar si la hipótesis es acertada o rechazada, Mediante los resultados obtenidos su representación será gráfica y porcentuales de esta manera se podrá interpretar los resultados y verificar lo planteado.	
Resultados	En el proceso de recopilación de la información se pudo detectar que el personal no presenta las competencias necesarias para ocupar los cargos, por lo que se necesita tener una guía de competencias acorde a los puestos y funciones.	
Conclusiones	se concluye que en el proceso de recopilación de la información se pudo detectar que el personal no presenta las competencias necesarias para ocupar los cargos, por lo que se necesita tener una guía de competencias acorde a los puestos y funciones. La ausencia de un sistema de selección de personal lleva como consecuencia tener una excesiva rotación e inestabilidad en los colaboradores por no ser evaluados en base a un proceso técnico de reclutamiento y selección de personal	
Referencia (tesis)	solís , D. (2015). <i>Selección de personal por competencia y rotación de personal en los colaboradores de la empresa Repremarva de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.</i> (tesis de licenciatura) Ecuador: Universidad técnica de Ambato.	

Datos del antecedente internacional: 3		Redacción final
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	Castillo y Sabando, (2018) en su tesis para optar el título de ingeniero comercial el, <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> , en este trabajo de investigación los autores tienen como objetivo evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del sur, Castillo y Sabando presentan este trabajo de tipo descriptiva correlacional, ya que para esta investigación reunieron información de varios autores, con la finalidad de relatar los problemas que los autores investigan, de igual manera su investigación presenta un enfoque mixto por dos razones puntuales como: el análisis de datos históricos que la misma organización les proporcionó y por las entrevistas que los autores realizaron a colaboradores del departamento de producción con la finalidad de confirmar los datos obtenidos, también el trabajo en investigación tiene un diseño cuantitativo y cualitativo, así pues para lograr una buena recopilación de datos, los autores contaron con 78 colaboradores como población, por lo que 27 de ellos, fueron tomados como muestra para dicha investigación, a sí mismo las entrevistas y encuestas que realizaron les permitió adquirir una información completa, para luego analizarlos con la ayuda de programas y software como el Excel y el SPSS, para lo cual Castillo y Sabando obtuvieron como resultado que la rotación del personal en la compañía de sur genera una disminución en la productividad, dicho resultado fue emitido luego de realizar un análisis de correlación mínima de 17%, por lo que los autores especularon que dentro de la compañía exportadora del sur, existe otras variables que estén generado un efecto en la productividad.
Autor	Castillo Smith, Eric Joel Sabando Unda, Jhosue Marcelo	
Año	2018	
Objetivo	Evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur	
Metodología		
Tipo	Descriptiva y correlacional	
Enfoque	Mixto	
Diseño	Cuantitativo, cualitativo	
Método	Estadístico	
Población	78 colaboradores	
Muestra	27 colaboradores	
Técnicas	Entrevistas	
Instrumentos	Encuestas	
Método de análisis de datos	Excel y el programa SPSS	
Resultados	Dado los resultados en donde se determinó que la relación entre rotación de personal y productividad es baja, es posible que existan otras variables que estén teniendo una afectación más directa en la productividad de la compañía es por lo que para investigaciones futuras se plantea el involucrar otras variables que podrían ser objeto de afectación en la productividad	
Conclusiones	Al determinar la incidencia de la rotación de personal sobre la productividad de la compañía Exportadora del Sur se pudo determinar mediante un análisis correlación que existe una relación baja entre las variables antes mencionadas la cual fue del 17%, en base a este resultado se podría especular que existirían otras variables que estén teniendo una mayor afectación en la productividad.	
Referencia (tesis)	Castillo, E., & Sabando, J. (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 de titulación) Quito: Universidad católica de Santiago de Guayaquil.	

Datos del antecedente internacional: 4		Redacción final
Título	Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S	Domínguez (2015) en su tesis para optar el grado de maestría en administración, <i>Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S</i> , el cual buscan determinar las causas que genera la rotación del personal en la empresa Holcrest S.A.S., el trabajo que realizó Domínguez fue bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y diseño metodológico; para la recopilación de datos el autor contaba con una población de 450 empleados hasta esos entonces en la organización, por lo que utilizó a 396 trabajadores como muestra para la investigación, para ello se utilizó encuestas y se aplicó entrevistas, obteniendo como resultado, que la rotación del personal dentro de la empresa Holcrest S.A.S., es impactada por cada individuo de distintas maneras debido a un salario mínimo, escasas de oportunidades de trabajo, la falta de reconocimiento y aceptación, por otra parte la autora consideró en base a los resultados obtenidos que una implantación de estrategias permitiría disminuir de manera considerable la rotación ya que dicho proceso para la organización es complicado, como resultado de esta investigación el autor determinó también que la organización investigada tiene que priorizar las causas de la rotación del personal ya que dicho proceso le genera altos costos a la empresa; al culminar esta investigación la autora concluyó que se pudo conocer las causas que más impactó en la rotación del personal.
Autor	María Katherine Domínguez Olaya	
Año	2015	
Objetivo	Analizar las causas que inciden en la rotación de personal en la empresa Holcrest S.A.S	
Metodología		
Tipo	Descriptivo	
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	Metodológico	
Método		
Población	450 empleados	
Muestra	396 empleados	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Excel y el programa SPSS	
Resultados	De acuerdo al resultado de la encuesta se obtuvo como principales puntos a ser tenidos como factores influyentes en la rotación de personal los siguientes: salario con una aceptación por parte de los empleados del 36%, Oportunidades de carrera con un 46%, reconocimiento con un 55% de aceptación, cooperación entre áreas con un 56%, balance vida-trabajo un 58% e innovación un 58% de aceptación	
Conclusiones	El método de investigación implementado ayudó a que se cumpliera con el objetivo general de dicha investigación, pudiendo encontrar que, si la organización desea cumplir con el objetivo organizacional de simplificar el negocio del cliente y mejorar el servicio hacia ellos, debe prestar más atención a la rotación de personal, ya que el incremento que ha venido teniendo en los pocos años de operación de la organización es considerable (15% - 2013, 27% - 2014 y 19% - julio 2015). Asimismo, se logró conocer las causas que más impacto tienen en la rotación, las cuales son: salario, oportunidades de carrera, balance vida-trabajo, reconocimiento y cooperación entre áreas e innovación.	
Referencia (tesis)	Domínguez, M. (2015). <i>Análisis de las causas de rotación del personal de la empresa Holcrest S.A.S</i> . Colombia: Universidad de Medellín.	

Datos del antecedente internacional: 5		Redacción final
Título	El análisis de cargos y la rotación del Personal de la empresa florícola Agrinag S.A. de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi	Basante y Fiallos (2017) En su tesis para optar el grado de licenciatura, <i>El análisis de cargos y la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A. de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi</i> , el objetivo que presentan las autoras para esta investigación fue, averiguar de qué manera influye el análisis de cargos en la rotación del personal de la empresa florícola Agrinag S.A. de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, también buscaron como determinar los niveles de rotación del personal. Para que esta investigación sea una realidad los autores trabajaron bajo un enfoque cualitativo de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional, para poder tener una información verídica las autoras consideraron a como muestra a toda su población la cual fue de 171 trabajadores, para poder adquirir la información necesaria la aplicación de cuestionarios fue de gran ayuda para los autores; posteriormente dicha información recolectada fue analizada mediante el software SPSS y programa Excel, obteniendo que la mitad de los encuestados consideraron que si cumplen funciones dentro de la organización y la otra mitad afirmo que es complicado cumplir las funciones, de igual manera las autoras observaron que el nivel de rotación son muy altos en la organización, concluyendo que si existe un estrecha relación entre el análisis de cargos y la rotación del personal .
Autor	Ivon Margarita Basante Peralvo Paúl Santiago Fiallos Bucaram	
Año	2017	
Objetivo	Investigar cómo influye del Análisis de Cargos en la Rotación del Personal de la empresa Florícola Agrinag S.A. de la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi	
Metodología		
Tipo	Exploratorio, descriptivo y correlacional	
Enfoque	Cualitativo	
Diseño		
Método	Estadístico	
Población	171 trabajadores	
Muestra	171 trabajadores	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Excel, SPSS	
Resultados	En una breve descripción de los resultados arrojados por la encuesta aplicada podemos decir que el 50% de las personas encuestadas consideran que cumplen con todas las actividades dentro de su cargo y el otro 50% considera que es muy difícil cumplir con sus funciones generando un desempeño poco profesional; un 61% manifiesta que las capacitaciones que existen dentro de la empresa no son constantes, esto se debe a la despreocupación del departamento de recursos humanos en actualizar los conocimientos en sus colaboradores para mejorar sus actividades	
Conclusiones	Se concluyó que existe una estrecha relación entre el análisis de cargos y la rotación de personal debido a que el personal está constantemente en movimiento debido a que sus conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes o remuneración no son las más idóneas para el buen desarrollo en el puesto de trabajo, obligando a que sea removido a otra área o fuera de la empresa.	
Referencia (tesis)	Basante, I., & Fiallos, P. (2017). <i>El análisis de cargos y la rotación del personal de la empresa Florícola Agrinag S.A de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi</i> . Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.	

6. Marco conceptual

Variable o categoría : La Rotación del Personal				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Agustín Reyes	2005	Reyes, (2005) “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).	Considero que inicia al momento cuando un trabajador se retira de la organización y nuevamente retorna para el mismo nivel jerárquico departamento o puesto (Reyes, 2005).	Es por ello que, mediante esta variable se podrá identificar cuantos colaboradores se retiran de la empresa y su nuevo retorno. Así conocer los motivos de su rotación corta.
Referencia:	Reyes, A. (2005). Administración del Personal Relaciones Humanas. México: Limusa.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Stephen P. Robbins y Mary Coulter	2005	Robbins y Coulter (2005). “La rotación es el retiro permanente voluntario o involuntario de un empleado con respecto a una organización laboral” (p.223).	Se refiere a la desvinculación de un empleado con una organización de forma voluntario o involuntaria de una manera permanente (Robbins y Coulter,2005)	Esto permitirá a esclarecer si la mayoría de colaboradores se retiran de la empresa una manera voluntario a si son despedidos
Referencia:	Robbins, S., y 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).	Consiste en el intercambio de aquellos colaboradores que salen de la organización por los que entran a laborar y son medios frente la relación porcentual del reclutamiento y los retiros (Chiavenato,2000).	Esto nos indicará el volumen de colaboradores que se incorporan y se desvinculan de la empresa de servicios generales.
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). “Se 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).	El colaborador decide por cuenta propia poner fin a la relación con el empleador de dos formas distintas, como la renuncia o simplemente realizado un abandono laboral (Littlewood, 2006).	Nos ayuda a comprender las distintas formas en que el trabajador finaliza la relación con la empresa, que puede ser mediante una renuncia o un abandono al puesto de trabajo.
Referencia:	Littlewood, H.: (2006). Antecedentes de la Rotación Voluntaria del Personal.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis

Galarsa	2000	Galarza, J. (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).	La cantidad de trabajadores que empiezan sus labores y los que ya cesaron de sus puestos de trabajo el índice de rotación es una señal importante estabilidad del personal (Galarza, 2000).	Nos ayuda a la empresa investigada a desarrollar distintas estrategias para obtener una estabilidad laboral ya que la rotación del talento es un problema preocupante.
Referencia:	Galarza, J. (2000). <i>Administración Contemporeana</i> . México: Mc Graw Hill.			

Indicador: Remuneración				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Idalberto Chiavenato	2009	Chiavenato,(2009) Es un proceso de intercambio, en el cual, por una parte, la organización espera obtener trabajo y, por la otra, la persona espera recibir una compensación por su trabajo (p.286).	La remuneración consiste en un intercambio, entre dos partes, donde la empresa espera obtener un resultado positivo, y por la otra parte el colaborador espera obtener un pago por su trabajo realizado (Chiavenato, 2009).	En cuanto a este concepto, es importante saber el pago que recibe el trabajar a cambio de su trabajo que realiza todo los días, además permitirá conocer si están satisfechos con su remuneración actual.
José Juárez y Ericka Carrillo	2014	Othón y Carrillo (2014) Es la remuneración asignada a un individuo por el desempeño de un cargo o servicio profesional (p.9).	También considero que llamamos remuneración cuando se le otorga una cantidad de dinero a una persona a cambio de su cumplimiento o cargo profesional dentro o fuera de una empresa (Juárez y Carrillo,2014)	En relación con este indicador, se puede resaltar que todos los trabajadores reciben su pago de acuerdo al cargo que tienen en la empresa, ya que solo eso varia, por ejemplo los nuevos empleados que ingresan gana menos que los otros.
José Urquijo García	2008	Urquijo, (2008) Se entiende por remuneración el total de pagos que recibe un trabajador por la presencia de sus servicios, por ello se considera que es una contraprestación (p 25)	Remuneración significa todos los pagos que cobra un colaborador a cambio de sus servicios que brinda, ya sea en cualquier organización, por eso se estima como una contraprestación (Urquijo,2008).	Este concepto lo relacionamos con la investigación porque es fundamental ya que, a través de la remuneraciones, los trabajadores de la empresa de servicios es que laboran para poder recibir su pago.
Agustí Casas Romeo	2002	Casas (2002) Es la compensación económica efectuada por la empresa que percibe directamente el trabajador por el esfuerzo realizado, física o intelectualmente, cualesquiera que sean los factores tenidos en cuenta, los sistemas seguidos ya la modalidad de pago que se emplee (p 19).	Y por último considero que la remuneración viene hacer la recompensa económica brindada par la organización que recibe directamente el colaborador por su sacrificio que realiza día a día en su puesto de trabajo (Casas,2002).	Es importante conocer como les están pagando a los trabajadores de la empresa de servicios, saber si están de acuerdo con sus beneficios, ya que el trabajo que realizan es pesado sobre todo el horario que es de turno noche.
Referencia:	Chiavenato, I. (2009). <i>Gestión del talento humano</i> (3 era ed.). México: McGrawHill. Urquijo, J. (2008). <i>La Remuneración Del Trabajo</i> . Caracas: Universidad Católica Andrés. Othón, J., & Carrillo, E. (2014). <i>Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones</i> . México: Grupo editorial Patria. Casas, A. (2002). <i>Remuneración, retribución y motivación de vendedores</i> . Madrid: Esic.			

Indicador: Adaptabilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Manuel Sanchis	2011	Sanchis (2011) Se define como la capacidad de mercado de trabajo, trabajadores y empresa, para adaptarse al cambio tecnológico y estructural mejorando la empleabilidad y la adaptabilidad de los trabajadores y modernizando la organización del trabajo (P.240)	La adaptabilidad se conceptualiza como el volumen del mercado de trabajo, colaboradores y organizaciones, para acondicionarse a cualquier cambio ya sea de tecnología o ambiente con la finalidad de mejorar la empleabilidad y la adaptación de los colaboradores (Sanchis, 2011).	Este término facilita en conocer si los trabajadores están adaptados en el trabajo que realizan, sobre todo la forma en que trabajan y cabe señalar si están adaptados con su horario de trabajo.
Jakobus Smit	2015	Smit (2015) se refiere a la habilidad de las organizaciones para "reconfigurar las actividades rápidamente para satisfacer las demandas cambiantes.	Consiste en la habilidad de las empresas para reestructurar algunas funciones o actividades con la única finalidad de satisfacer a los trabajadores para que se acomoden bien en su puesto de trabajo (Smit, 2015).	Es importante conocer si la empresa ha realizado algunos cambios con respecto al trabajo, con el propósito de generar un buen adaptamiento de los trabajadores y evitar la renuncia .
Wade ,A	2018	Wade (2018) La adaptabilidad es la capacidad de adaptarse a nuevas condiciones y situaciones, cada día cada persona experimenta cambios que afectan la forma en que vivimos nuestra vida.	En pocas palabras la adaptabilidad significa como una capacidad de adaptación en nuevas situaciones, que día a día el empleado percibe cambios que van afectando la forma de estar tranquilo en el trabajo(Wade ,2018).	Por lo tanto, este indicador será útil en esta investigación, porque conoceremos mediante este concepto que tan adaptables están los colaboradores respecto al trabajo que realizan, además conocer si están adaptados a las políticas implantadas por la gerencia.
Referencia:	Sanchis, M. (2011). <i>Falacias, dilemas y paradojas</i> (2da ed.). Valencia: Universidad de Valencia.			

Indicador: Flexibilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Paulina Chávez Ramírez	2001	Chávez (2001)Significa que la sociedad debe adaptarse con facilidad, rapidez y eficiencia a tipos de empleos diferentes, a nuevas formas de cualificaciones, de relaciones entre empresas y trabajadores y aun modo más flexible de la organización de las empresas	Personalmente considero que la flexibilidad consiste cuando la humanidad tiene que adecuarse con facilidad, ligereza y eficiente en cualquier tipo de trabajo, a distintos maneras de relaciones que existen entre la organización y los colaboradores de un modo flexible (Chávez,2001)	Sobre este concepto se podrá conocer si el trabajo es flexible, ya sea de acuerdo a los cambios que puede hacer la gerencia, como por ejemplo los nuevos servicios que pueden comenzar a brindar, para la mejora de la organización.
Jakobus Smit	2015	Smit (2015) se refiere a la capacidad de una organización para usar sus reglas y políticas de regulaciones. y las creencias de tal manera que permite el cambio	Además flexibilidad podemos llamar a la capacidad que tiene una empresa para utilizar sus normas, reglas y políticas , de tal forma que permitiera realizar un cambio (Smit, 2015)	Es importante saber a través de este indicador que tanto es la flexibilidad en la empresa que brinda estos servicios, ya que de eso depende que los trabajadores se adapten a seguir laborando. También adecuarse a la reglas que les exigen, por

				ejemplo en usar la ropa de seguridad contra accidentes.
Referencia:	Chávez, P. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral. <i>Aportes revista de la facultad de economía BUAP</i> , 57-74. Smit, J. (2015). The Innovation Value Chain and Adaptability of organizations. <i>Journal of International Technology and Information management</i> , 57-74.			

Indicador: Seguridad laboral				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
María Argibay González	2004	Argibay (2004) La seguridad en el trabajo se define como una técnica no médica para la prevención de riesgos profesionales, que tiene por objeto la lucha contra los accidentes de trabajo (p.5)	Cuando hablamos de una técnica que su único propósito es prevenir cualquier riesgo o accidente en el trabajo, que lucha contra inseguridad entonces estamos hablando de la seguridad laboral (Argibay, 2004).	La seguridad laboral aporta en la esta investigación porque forma parte de los indicadores, que se usaron para hacer la encuestas y entrevistas a los trabajadores que laboraron en la empresa, además a la gerencia sus respectivas entrevistas sobre la rotación del personal.
Pilar Díaz Zazo	2009	Díaz (2009) Se define como una técnica de prevención de los accidentes de los trabajadores que actúa analizando y controlando los riesgos originados por los factores mecánicos (p.12)	La seguridad laboral es un método que tiene la finalidad de prevenir todo tipo de accidentes de los empleados, que se ejecuta analizando y comprobando los riesgos causados por factores mecánicos (Díaz, 2009).	Con respecto a este indicador es básico para la investigación, porque al momento de usar en la entrevistar de los trabajadores conoceremos si el trabajo es seguro, si tiene todo los implementos de prevención de accidentes, ya que este servicio que brindan en la empresa es de tener mucho cuidado.
Referencia:	Díaz, P. (2009). <i>Prevención de riesgos laborales</i> . España: Paraninfo. Argibay, M. (2004). <i>Seguridad y salud laboral, manual de prevención de riesgos para el empleo administrativo de entidades financieras</i> . España: Ideas propias Editorial S.L.			

Emergente : Reclutamiento				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Jane Clarke	1996	Clarke (1996)Es el proceso de búsqueda de candidatos para una vacante de trabajo, es responsabilidad de la gerencia reclutar y seleccionar al mejor candidato (p.1)	El reclutamiento viene hacer una fase donde se busca candidatos para cubrir un puesto de trabajo que está disponible, esta responsabilidad está a cargo de la gerencia de comenzar a reclutar, luego seleccionar a los indicados (Clarke,1996).	Este punto resaltó, después de haber realizado las encuestas y sobre en las entrevistas, la llamamos emergente, será útil para mejorar el reclutamiento ya que se encontró que esta determinación es un problema para la empresa.
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato (2000) Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente	Asimismo el reclutamiento es la agrupación de técnicas y procesos que están destinados a atraer posibles postulantes calificados y aptos para	En cuanto a esta categoría emergente, es importante en la investigación porque forma parte de la contratación de los

		calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización (P.208)	dedicarse con mucha responsabilidad al nuevo puesto de trabajo dentro de la empresa (Chiavenato,2000).	trabajadores que se va a mejorar, ya que el reclutamiento que realiza hoy en día en la empresa no es muy adecuado.
Idalberto Chiavenato	2009	Chiavenato (2009) El reclutamiento es un conjunto de actividades diseñadas para atraer a candidatos calificados a una organización (p.117)	Considero también que el reclutamiento está compuesto por una serie de actividades proyectadas para captar posibles solicitantes competentes que cubran la vacante disponible en la organización (Chiavenato,2009).	Por lo tanto, este reclutamiento, permitirá a esta investigación a mejorar las actividades para captar a los trabajadores adecuados y con experiencia, para evitar pérdidas en capacitaciones.
Referencia:	Clarke, J. (1996). <i>The staff recruitment process</i> . Combat Poverty Agency. Chiavenato, I. (2000). <i>Administración de Recursos Humanos</i> . Colombia: McGRAW-HILL. Chiavenato, I. (2009). <i>Gestión del talento humano</i> (3 era ed.). México: McGrawHill.			

Emergente : Selección				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato (2000) Es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un Sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados para ocupar los cargos más exigentes en la empresa (p.238)	La selección significa cuando se elige a una persona adecuada para cubrir el cargo disponible, es decir elegir entre todos los postulantes que han sido reclutados los más convenientes para desempeñar los puestos de trabajo que han sido exigidos por la organización (Chiavenato,2000).	Esta determinación también forma parte de una categoría emergente que se identificó con el resultado de las entrevistas que se hicieron a la gerencia, en el cual será útil para mejorar el proceso de selección que se hace a los trabajadores.
Idalberto Chiavenato	2009	Chiavenato (2009) La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas (p.137).	Por otra parte la selección de un trabajador actúa en forma de un filtro, en el cual solamente aprueba el ingreso a la empresa de determinadas personas, que solo cuentan con los atributos exigidos y deseados por la organización (Chiavenato,2009).	Es por ello que este indicador influye en la investigación, porque forma parte del reclutamiento en el cual se hará una mejora para la búsqueda de personas con experiencia en el trabajo y al mismo vez seleccionar al personal indicado.
Idalberto Chiavenato	2009	Chiavenato (2009) La selección es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible (p.137).	Considero también que la selección forma parte de un proceso ante el reclutamiento, en el cual la empresa elige entre una serie de postulantes, al individuo que supera las características ante los otros, llegando así a cumplir los requisitos requeridos (Chiavenato,2009).	En cuanto a este emergente, que se identificó a través de la información recolecta de entrevistas, lo aplicamos en este estudio porque mediante este, conocimos como es el proceso de elección de los trabajadores en el cual se nos hace útil profundizar la problemática que es la rotación del personal.
Referencia:	Chiavenato, I. (2000). <i>Administración de Recursos Humanos</i> . Colombia: McGRAW-HILL. Chiavenato, I. (2009). <i>Gestión del talento humano</i> (3 era ed.). México: McGrawHill.			

Emergente: Jornada de trabajo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato (2000) Total, de horas diarias, semanales o mensuales que cada empleado debe trabajar para cumplir su contrato individual de trabajo y satisfacer la convención colectiva. La jornada establece determinada hora de entrada y de salida en los días hábiles, con cierta tolerancia en el retardo o la anticipación (p.640)	La jornada de trabajo se refiere a la cantidad de horas del día, semanas o mensual, en el cual los trabajadores deben cumplir en su respectivo trabajo la cual forma parte de su contrato. La jornada constituye determinadas horas de llegada al trabajo y también de salida durante todos los días (Chiavenato, 2000).	En este punto también podemos resaltar que la jornada de trabajo es una categoría emergente que se identificó con la información recolectada de las entrevistas, la cual fue útil porque se conoció si los trabajadores están satisfechos con las horas que trabajan ya que se identificó que trabajan más de ocho horas.
Martínez Jesús, Arrufe Alberto y Xose Carril	2006	Martínez, Arrufe y Carril (2006) Es el tiempo que el trabajador dedica a cumplir su contrato de trabajo. En sentido estricto, es el único periodo de tiempo que merece el calificativo de verdadero tiempo de trabajo (p.197).	También la jornada del trabajador, se menciona que es el tiempo en que el colaborador ofrece su trabajo para cumplir su acuerdo, es decir que tiene que cumplir las horas total a la semana que se ha llegado a establecer en el contrato (Martínez, Martínez y Carril, 2006).	Cabe mencionar que la jornada de trabajo que cumplen los trabajadores permitió conocer que no están de acuerdo con el tiempo ya que trabajan más de las horas normales por ende hay una rotación consecutiva la cual permite a la investigación saber algunos de los motivos por el cual se presenta la problemática mencionada.
Referencia:	Chiavenato, I. (2000). <i>Administración de Recursos Humanos</i> . Colombia: McGRAW-HILL. Martínez, J., Arufe, A., & Carril, X. (2006). <i>Derecho del trabajo</i> (2da ed.). España: Netbiblo.			

7. Construcción de la categoría problema

Teorías					
Teoría de las Necesidades Humanas y	Teoría de los dos factores de Herzberg	Teoría de la Equidad de Adams	Teoría de la fijación de metas de Locke	Teoría X y teoría Y de McGregor	
Conceptos					
Identificación de los términos claves	Reyes (2005). “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).	Robbins y Coulter (2005) xxxxxx “la rotación es el retiro permanente voluntario o involuntario de un empleado con respecto a una organización laboral.	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	Littlewood, H. (2006). “Se 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	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).

		”(p.223)	organización y el de las que salen de ella”(P.188).	abandono de trabajo” (p.12).	
Construcción de la categoría problema	La rotación del talento humano en la organización, es el retiro permanente voluntario o involuntario de un empleado. Sub Categoría: SC1 Rotación voluntario SC2: Rotación involuntario				

8. Matriz del método

Enfoque mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, y Baptista (2010) “La investigación mixta es un nuevo enfoque e implica combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio”(p.31).	La investigación mixta es un método en el cual se combinan dos perspectivas, la cuantitativa y la cualitativa en una misma investigación esto conllevará a que podamos observar y analizar un panorama más completo (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).	La aplicación de este tipo de investigación (Mixta) nos permitirá analizar a mayor detalle los problemas que se estén originando en la empresa, esta forma de investigación también nos permitirá una mejor indagación y utilización de los datos.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGrawHill Educación .			

Tipo: proyectiva				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado Jacqueline	2010	Hurtado (2010) “La investigación proyectiva “tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones” (p.133)	Significa construir, diseñar una serie de propuesta relacionadas a la resolución de problemas planteados en diferentes situaciones (Hurtado,2010).	Nos permitirá a ejecutar, crear y construir un modelo de propuestas que a su vez resuelva el problema planteado en la empresa de servicios generales.
Referencia:	Hurtado, J. (2010). <i>Guía para la comprensión holística de la ciencia</i> . Caracas: Sypal.			

Nivel: comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Romeu	1999	Romeu, (1999) La didáctica del texto y la tipología textual lo constituye el proceso de enseñanza aprendizaje de la comprensión, análisis y construcción de textos”	Son los textos comprensivos el cual están redactados mediante un proceso de claridad y sencillez, y a la vez presentan distintas características como: claras, comprensibles y sencillas de comprender (Romeu, 1999).	Esto nos ayudará a redactar una investigación con las mismas características con la finalidad de ser guía para otras investigaciones de una manera comprensible.
Referencia:	Romeu, E. (1999). <i>Aplicación del enfoque comunicativo en la escuela media</i> . La Habana: Pueblo y Educación.			

Método: inductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
José Cegarra	2012	Cegarra (2012) “Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales ” (p.83).	Es una forma del como razonar partiendo de enunciados singulares que permiten plantear enunciados, leyes y conclusiones generales. Se puede decir que se caracteriza por ir de lo particular a lo general Cegarra (2012).	La aplicación de este método será de gran importancia en el trabajo de investigación, por lo que su función es reunir los datos de los casos específicos, de igual manera nos permitirá sacar conclusiones partiendo de los hechos particulares como la observación, el estudio y la experimentación.
Referencia:		Cegarra, J. (2012). <i>Los métodos de investigación científica y tecnológica</i> . Madrid: Diaz de Santos.		

Método: Deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
José Cegarra	2012	Cegarra (2012)Consiste en emitir la hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y comprobaron los datos disponibles si está de acuerdo con ellas”(p.82).	El método se caracteriza por ir de lo individual a lo general Es una forma de poder razonar y explicar la realidad partiendo de leyes o teorías generales hacia casos particulares(Cegarra , 2012).	Es una forma de razonamiento jerárquico que inicia por las generalidades y culmina en casos particulares y a la vez nos permitirá producir conocimiento de conocimientos anteriores.
Referencia:		Cegarra , J. (2012). <i>Los métodos de investigación científica y tecnológica</i> . Madrid: Diaz de Santos.		

9. Población, muestra y unidades informantes

Población				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Mario Tamayo	2003	(Tamayo,2003) nos dice que la población viene a ser la “Totalidad de un fenómeno de estudio, (cuantificado)” (p.173).	La población es el total de individuos objetos o medidas que tienen algunas características comunes (Tamayo,2003).	Será de mucha utilidad ya que de dicha población se extraerá un muestro para la recopilación de datos, pero en el caso de esta investigación no se requerida, ya que la población es en pequeña proporción.
Número de 18:				
Referencia:		Tamayo, M. (2003). <i>El proceso de la investigacion científica</i> . Mexico: Limusa		

Muestra				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	(Hernández, Fernández, y Baptista, 2010) menciona que la Muestra es un “Subgrupo de la población del cual se recolectan los	Es el sub conjunto de la población que tiene como objetivo recolectar los datos representativos. (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).	La muestra implantada en este trabajo de investigación nos permitirá obtener la información requerida para de determinar y analizar adecuadamente los resultados

		datos y debe ser representativo de ésta” (p.173).		
Técnica de muestreo: 18				
Número de muestreo: 18				
Referencia:		Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGrawHill Educación .		

Instrumento/s : Cuestionario				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	(Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”(p.217).	Es una relación de distintas preguntas distribuidas estratégicamente por el autor y que tiene la finalidad de recopilar datos de las variables que se tiene que medir para un propósito (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).	La recopilación de datos gracias a la encuesta que se realizara, será de vital importancia para el cumplimiento de los objetivos y el esclarecimiento de las hipótesis de esta investigación
Referencia:		Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGrawHill Educación .		

Unidades informantes:				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Robledo Juana	2009	Robledo (2009)“Son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios” (p.1).	Consiste en aquellos individuos, que se caracterizan por sus vivencias y su vínculo con el campo, de tan manera que se convierten en una fuente principal de información, para el investigador. Robledo (2009)	Las personas que cumplirán dicho rol dentro de la organización se convertirán en pilares de información como es el caso de la gerente general quien nos brindará información de alta validez, por otra parte los sub gerentes y jefes de área cumplirán el rol en mención.
Número: siete unidades informantes				
Referencia:		Robledo, J. (2009). Informantes claves y rol del investigador. <i>Nure investigación</i> , 1-4.		

10. Técnicas e instrumentos

Técnica/s : Entrevistas				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, y Baptista (2010) “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)”(p.403).	La entrevista es una herramienta de recopilación de datos que tiene la finalidad de intercambiando información entre una persona con la otra (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).	Las entrevistas que se realizaran para la recopilación de datos serán de mucha ayuda, ya que nos permitirá analizar los datos reunidos para así presentar distintas

				estrategias o herramientas para solucionar los problemas en la organización.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGrawHill Educación .			

Validez				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, y Baptista (2010) “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”(p.200).	Se refiere a la confianza que se tiene al instrumento que se encargará de medir la variable (Hernández, Fernández, y Baptista 2010).	La validez del instrumento posibilitará a la investigación que se esté midiendo la variable correcta y así determinar el instrumento correcto.
		Apellidos y nombres	Especialidad	Criterio de evaluación
Validador 1	Dra.Carhuacho Mendoza, Irma Milagros		Administración y finanzas	
Validador 2	Mg. Nolzco Labajos, Fernando		Administración	
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGrawHill Educación .			

Confiabilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, y Baptista (2010) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200)	Un instrumento que muestra los mismos resultados de las variables, por más que han sido aplicado una serie de veces, nos indica que el instrumento es confiable (Hernández, Fernández, y Baptista,2010).	No permite indicar si el instrumento que se ejecutará en la investigación, sea confiable, mostrando los mismos resultados de las variables.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Mexico: McGrawHill Educación .			

11. Procedimiento

Paso 1	Se solicitará permiso a la empresa para poder entrevistar a los asesores de venta, ya que estas son las unidades informantes, en cual se recolectará información.
Paso 2	Comienza al momento de la búsqueda de información acerca de la problemática, en libros, revistas, y tesis de otros investigadores, donde se encontró el procedimiento de cómo habían recolectado datos similares a esta investigación, de tal modo que nos sirvió como guía.
Paso 3	Se procederá los instrumentos para verificar su validez a través de expertos sobre el tema de retención del

12. Análisis de datos

Cualitativo: Atlas. Ti				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Gallardo Eliana	2014	Gallardo (2014) “Atlas. Ti es un programa de análisis cualitativo asistido por computadora que permite al investigador asociar códigos o etiquetas con fragmentos de texto, sonidos, imágenes, dibujos, videos y otros formatos digitales que no pueden ser analizados significativamente con enfoques formales y estadísticos”.	Este software de alta fiabilidad brinda al investigador un análisis cualitativo completo de textos y datos multimedia como : sonidos fragmento de videos, imágenes entre otros (Gallardo, 2014)	Este software realizará un análisis a los videos de las entrevistas que se realizará para la recopilación de datos, esta herramienta será de mucha ayuda para lograr de manera confiable y con un margen elevado de valides, los objetivos trazados al inicio de esta investigación.
Referencia:	Gallardo, E. (12 de junio de 2014). <i>Atlas.ti qualitative date analysis</i> . Obtenido de Atlas.ti qualitative date analysis: https://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/			

Mixto triangulación mixta				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Daniel Behar	2008	Behar (2008)“esta combinación de metodología, es un término utilizado clásicamente en navegación para hacer alusión a la toma de múltiples referencias para localizar una posición desconocida”(p.38).	Es una técnica de investigación que permite entrelazar tres o más fuentes de datos, los cuales pueden ser cuantitativos y cualitativos con la finalidad de localizar una posición desconocida (Behar,2008).	El uso de esta técnica en el proceso de la investigación permitirá una eficiente análisis al momento de entrelazar nuestras fuentes de datos, con la finalidad de verificar su asertividad.
Referencia:	Behar, D. (2008). <i>Metodología de la investigación</i> . Shalom.			