



Universidad  
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de  
Administración y Recursos Humanos

Tesis

**Las tendencias laborales y su impacto en la  
retención de los colaboradores en la empresa  
Textiles Warivilca de Huancayo 2017**

**Diana Estefany Carhuallanqui Huarcaya**

Huancayo, 2019

Para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración



Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

**Dedicatoria:**

A mi madre Cacilda Huarcaya Lavado, quien con su ternura y apoyo incondicional han sabido direccionar mi vida, para alcanzar las metas deseadas, y convertirme en una gran persona.

Asesor

**Ma. RUBEN CALERO ROMERO**

## Resumen

Las tendencias laborales en su concepción moderna de gestión de recursos humanos se encuentran en pleno desarrollo de entendimiento propio en las organizaciones, tal es así que la presente investigación se interesa en merituar respecto a la retención de los colaboradores en la empresa textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017. Es importante hacer de conocer que observando la línea metodológica en el proceso de desarrollo es que sea empleado el método hipotético deductivo como método general, de igual manera, el tipo de investigación por sus características metodológicas es aplicada, el nivel de estudio es descriptivo explicativo, consecuentemente como diseño de investigación es no experimental de corte transversal-correlacional. La población accesible fue de 18 colaboradores y la muestra por sus características es censo, por cuanto la porción de estudio está conformada por la área de producción, que conforman 15 colaboradores, así mismo se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario.

Respecto a los resultados de la investigación, de los 20 ítems planteados, los principales resultados fueron en relación a las tendencias laborales de la dimensión tecnológico, en el ítems 1, un total 12 colaboradores manifiesta que siempre se les brinda facilidades y permisos, mientras tanto 2 colaboradores menciona que a veces les brinda solicitud de permiso, en consecuencia 1 colaborador dice que casi siempre se les brinda permisos laborales. Se demuestra que la preocupación de la empresa textiles Warivilca es demostrable y notoria. El cual quiere decir que las tendencias laborales se dan a través de diferentes situaciones en el momento de ser parte de la empresa.

Así mismo los resultados en relación a la retención de los colaboradores se encontraron que en el ítem 17, un total de 13 colaboradores se siente satisfechos por el

trabajo en equipo, en tanto 2 colaboradores respondió que no existe apoyo entre los compañeros de trabajo. Al finalizar la investigación se llegó a la conclusión que existe un impacto entre las tendencias laborales y la retención de los colaboradores de la empresa textiles Warivilca de Huancayo, debido a las dimensiones o circunstancias que presenta la empresa a la hora de formar parte de la organización, la mayoría de los resultados arroja que existe un clima organizacional buena y agradable. El afán actual de la empresa es ejecutar e implementar el manejo de las tendencias laborales para fidelizar a nuestro personal idóneo, comprometido y de esa manera retenerlos y se sienten comprometidos al desarrollo de la empresa.

De igual manera, podemos inferir que las tendencias laborales, como concepción moderna de desarrollo de las organizaciones se hacen fundamentales para determinar hacia donde se evoluciona el empleo. El cambio vertiginoso y los avances tecnológicos facilitan continuamente los cambios en las formas de trabajo y desempeño, tal es así que se debe estar a la vanguardia para mantenerse competitivo, de esta manera prefiriendo que las empresas se ajustan a los cambios y habidos de esta.

Palabras claves: Tendencias laborales, retención, tecnología, remuneración, clima organizacional y motivación, capacitación, comunicación, satisfacción laboral.

## SUMMARY

Labor trends in its modern conception of human resources management are in full development of self-understanding in organizations, so much so that this research is interested in merituar respect to the retention of employees in the Warivilca textiles company of Huancayo in the year 2017. It is important to know that observing the methodological line in the development process is that the deductive hypothetical method is used as a general method, in the same way, the type of research due to its methodological characteristics is applied, the level of study It is explanatory descriptive, consequently as research design is non-experimental cross-correlational. The accessible population was of 18 collaborators and the sample by its characteristics is census, inasmuch as the study portion is conformed by the production area, which consists of 15 collaborators, likewise the survey technique and the data collection instrument were applied. It was the questionnaire.

Regarding the results of the research, of the 20 items raised, the main results were in relation to the labor trends of the technological dimension, in item 1, a total of 12 employees states that they are always provided with facilities and permits, meanwhile 2 collaborators mention that sometimes it gives them request for permission, consequently 1 collaborator says that they are almost always given work permits. It shows that the concern of the Warivilca textile company is demonstrable and notorious. Which means that labor trends occur through different situations at the time of being part of the company.

Likewise, the results in relation to the retention of employees were found in item 17, a total of 13 employees feel satisfied by teamwork, while 2 employees responded that there is no support among coworkers. At the end of the investigation, it was concluded

that there is an impact between the labor trends and the retention of employees of the Warivilca textile company of Huancayo, due to the dimensions or circumstances that the company presents when forming part of the organization. , most of the results show that there is a good and pleasant organizational climate. The current desire of the company is to implement and implement the management of labor trends to retain our qualified, committed staff and thus retain them and feel committed to the development of the company.

Similarly, we can infer that labor trends, as a modern conception of the development of organizations, are fundamental to determine where employment is evolving. The vertiginous change and the technological advances continuously facilitate the changes in the forms of work and performance, so much so that one must be at the forefront in order to stay competitive, thus preferring that the companies adjust to the changes and changes of this.

Keywords: Labor trends, retention, technology, remuneration, organizational climate and motivation, training, communication, job satisfaction.



### **Agradecimiento**

Para la culminación de la presente tesis he contado con la colaboración de algunas personas, quienes con sus consejos y conocimientos hicieron posible que podamos iniciar y mejorar esta tesis. A mi docente Rubén Calero Romero, por sus consejos y guía durante la elaboración de este proyecto.

A los administrativos y encargados de la empresa textiles Warivilca y a los colaboradores que me apoyaron para realizar este trabajo y poder llegar a una veraz conclusión.

## Tabla de Contenido

Dedicatoria .....	ii
Asesor .....	iii
Resumen.....	iv
Agradecimiento.....	viii
Tabla de contenido.....	ix
Índice de figuras.....	xii
Índice de tablas .....	xiv
Introducción .....	xv
Capítulo I .....	1
Planteamiento del estudio .....	1
1. Planteamiento del estudio .....	1
1.1. El problema.....	1
1.1.1. Planteamiento del problema – fundamentación.....	1
1.1.2. Formulación interrogativa del problema.....	4
1.2. Objetivos de la investigación .....	5
1.3. Justificación e importancia.....	6
1.4. Hipótesis y descripción de variables .....	8
1.5. Variables.....	9
1.5.1. Identificación de las variables.....	9
1.5.2. Operacionalización de variables .....	9
Capitulo II.....	12

Marco teórico .....	12
2.1. Antecedentes de investigación .....	12
2.2. Marco teórico .....	23
2.3. Marco conceptual .....	45
2.4. Definición de términos básicos .....	55
Capitulo III.....	61
Metodología de la investigación .....	61
3. Metodología.....	61
3.1. Métodos y alcance de la investigación.....	61
3.2. Configuración de la investigación.....	62
3.3. Población y muestra .....	64
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	65
Capitulo IV.....	67
Resultados y Discusión .....	67
4. Resultados y discusión.....	67
4.1. Descripción de trabajo de campo .....	67
4.2. Tratamiento y análisis de la información .....	68
4.3. Pruebas de hipótesis (contrastación) .....	104
4.4. Discusión de resultados .....	107
4.5. Aporte de la investigación.....	114
Conclusiones .....	118
Recomendaciones .....	120
Referencias.....	122

Apéndices..... 127

## Índice de figuras

Figura 1. Proceso de la gestión humana.....	26
Figura 2. Modelo de funcionamiento sistemático de la organización .....	42
Figura 3. Pirámide de Abraham Maslow. ....	44
Figura 4. Modelo integral de gestión humana .....	53
Figura 5 Horario de trabajo.....	70
Figura 6. Línea de carrera .....	72
Figura 7. Competencias .....	74
Figura 8. El teletrabajo.....	76
Figura 9. Capacitación .....	77
Figura 10. Evaluación de desempeño .....	79
Figura 11. Desarrollo de objetivos y competencias .....	81
Figura 12. Desarrollo laboral .....	83
Figura 13. Programa de capacitación.....	85
Figura 14. Programa de capacitación.....	87
Figura 15. Satisfacción laboral .....	89
Figura 16. Ambiente laboral .....	91
Figura 17. Espacio adecuado de trabajo .....	92
Figura 18. Clima organizacional.....	94
Figura 19. Incentivos por parte de la empresa .....	96
Figura 20. Comunicación.....	97
Figura 21. Trabajo en equipo .....	99
Figura 22. Rendimiento .....	100
Figura 23. Remuneración.....	102

Figura 24. Identificado con la cultura ..... 103

**Índice de tablas**

Tabla 1. Cuadro de operacionalización de variables .....	9
Tabla 2. Horario de trabajo .....	69
Tabla 3. Línea de carrera .....	71
Tabla 4. Competencias.....	73
Tabla 5. El teletrabajo .....	75
Tabla 6. Capacitación.....	77
Tabla 7. Evaluación de desempeño.....	78
Tabla 8. Desarrollo de objetivos y competencias .....	80
Tabla 9. Desarrollo laboral .....	82
Tabla 10. Programa de capacitación .....	84
Tabla 11. Programa de capacitación .....	86
Tabla 12. Satisfacción laboral.....	88
Tabla 13. Ambiente laboral.....	90
Tabla 14. Espacio adecuado de trabajo.....	92
Tabla 15. Clima organizacional .....	93
Tabla 16. Incentivos por parte de la empresa .....	95
Tabla 17. Comunicación .....	96
Tabla 18. Trabajo en equipo .....	98
Tabla 19. Rendimiento.....	99
Tabla 20. Remuneración .....	101
Tabla 21. Identificado con la cultura .....	103

## Introducción

En la actualidad las empresas confrontan las tendencias laborales en cuanto a las nuevas formas de trabajar y nuevos profesionales con competencias y nuevos perfiles profesionales: millennials, intraemprendedores, socialnetworkers, knowmads, diferentes generaciones con motivaciones y perfiles distintos que han de convivir en armonía en las organizaciones. Recursos humanos se convierte en potenciador de nuevas competencias y armonía entre tanta diversidad. El rol clave, por medio del cual los profesionales de recursos humanos pueden agregar valor a la empresa, es el de conducir la transformación y el cambio. La transformación implica cambios fundamentales en la empresa, los profesionales de recursos humanos se convierten en guardianes y catalizadores de la cultura de la empresa, (Pomares, 2016, s.p).

La retención del personal, intenta mantener a los empleados mediante condiciones laborales que la empresa ofrece, que involucrar un adecuado clima organizacional, satisfacción laboral y programas de crecimiento profesional continuo para nuestros trabajadores, mediante beneficios como gratificaciones, compensaciones que garantizan el éxito de la empresa por parte de los colaboradores. Implica un desafío para generar estrategias de fidelización al personal idóneo, y así conseguir el crecimiento de la organización.

Es por tal motivo que nace el interés de estudiar sobre el impacto sobre las Tendencias Laborales y Retención de los colaboradores, abordando en el primer capítulo el planteamiento del problema, teniendo como objetivo determinar las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017, con el fin de poder contribuir en la mejora de



estos aspectos en la empresa para garantizar un mejor calidad de vida de los trabajadores.

Así mismo el capítulo II, expone el marco referencial como los antecedentes en tres niveles: local, nacional e internacional, así como las bases teóricas, el marco conceptual y definición de términos básicos. En tanto el capítulo III, describe la metodología, tipo de investigación, nivel de la investigación, el diseño de investigación La muestra de estudio es de 15 colaboradores que laboran en el área de producción, se optó por un censo para la selección de la muestra, para la recolección de datos se empleó un cuestionario con escala de Likert. Finalmente el capítulo IV se da a conocer los resultados obtenidos y la discusión de resultados. Los resultados permitieron que la hipótesis de la investigación planteada, y también se fundamenta que el tener conocimiento y aplicación de las tendencias laborales permitan la retención de los colaboradores de la empresa textiles Warivilca. En la última parte del trabajo se presenta las conclusiones y recomendaciones.

**La Autora**

## Capítulo I

### Planteamiento del Estudio

#### 1. Planteamiento del Estudio

##### 1.1. El problema

##### 1.1.1. Planteamiento del problema – Fundamentación

Las organizaciones globales de hoy tienen que navegar el nuevo mundo laboral, lo cual el área de Recursos Humanos tiene el cambio de estrategias en liderazgo, talento e incorporación.

En la actualidad los colaboradores no se adaptan a los cambios tecnológicos o poder ejercer las barreras del trabajo mediante las nuevas tecnologías, las herramientas utilizadas como LinkedIn, Facebook permiten a los individuos monitorear fácilmente el mercado para buscar nuevas oportunidades de trabajo y el mejor desempeño de las organizaciones. La competencia global ha alterado significativamente el campo de las compañías, forzando realizar estrategias empresariales. Especialmente las relacionadas con funciones de puestos al valor emocional del capital humano, (Bersin & Agrawal & Pelster & Schwartz, 2015, p.2).

Según las organizaciones, van creciendo las miradas hacia un futuro y los resultados del éxito o el fracaso de las empresas dependerá del área de recursos humanos quien ve por las dificultades, las necesidades, satisfacción, clima laboral, cultura organizacional, económicos, políticos, sociales y tecnológicos y buscar objetivos estratégicos para la organización y los empleados y así generar valor para

los colaboradores. La tecnología es muy importante para las organizaciones ya que se considera como la innovación, creatividad y cambios para el personal. Así mismo brindar una experiencia nueva y adaptarse a los cambios de la organización y poder mejorar como empresa.

La empresa sea pequeña o grande, privada o pública que permita que el colaborador idóneo, trabaje en el lugar adecuado, y en el momento oportuno, será una organización competitiva ya que se diferenciara por ser un colaborador emocional. Es por ello si el personal está apto a los cambios y reaccionar instantáneamente a estos cambios de la realidad de la tecnología, la cultura de la organización se verá fortalecida en todos sus ámbitos.

Los nuevos profesionales y nuevas formas de trabajar. Surgen nuevas competencias y nuevos perfiles profesionales como knowmads, millennials, intraemprendedores, son diferentes generaciones con motivaciones y perfiles distintos que han de convivir en armonía en las organizaciones, por tanto el recurso humano se convierten en potenciar con cualidades competitivas.

Mediante la nueva gestión del personal, permitirá la conectividad y ser más sociable y poder trabajar de forma colaborativa obteniendo resultados de mayor calidad, pero para ello la implementación de herramientas sociales y tecnológicos se tienen que desarrollar de manera estratégica y contar con una cultura abierta y estas sean capaces de enfrentar los nuevos cambios, en tanto los recursos humanos se convertirá en el diseñador de espacios de innovación y colaboración para que ellos se

sienten satisfechos y no se tengan que retirar de la empresa manejando las necesidades del colaborador y ayudándolos a gestionar, (Pomares,2016,s.p).

En el proceso de transformación en la actualidad los colaboradores son emocionales al ser diferenciado como empático, relaciones con otros miembros de la organización, y el departamento de recursos humanos tiene que reconocer las necesidades de los empleados y poder resolverlos y así poder retenerlos ya que ellos son la fuerza y motor de trabajo para la organización.

La capacidad de las organizaciones, es mantenerse actualizadas y a la vanguardia y con ello poder generar cambios de planificación, que brindará una gran ventaja competitiva en un mundo que se encuentre en constantemente cambio y la tecnología es importante y los colaboradores deben generar una riqueza intelectual a mano del área de recursos humanos y poder implantar la nueva tecnología que sea congruente hacia la misión de la empresa y responder las necesidades y poder tener más posibilidad de ser exitosas.

La alta rotación de personal en una empresa suele ser también un síntoma de que en esa organización no existen las condiciones adecuadas para mantener trabajadores por largo tiempo, ya sean por factores físicos (infraestructura), contractuales (sueldos y beneficios) o funcionales (procesos y gerencia), entre otros.

La empresa confecciones textiles Warivilca es una compañía experiencia a nivel local, dedicada a la venta de prendas de vestir, y otros productos de confección. Esta empresa comercializa y almacena productos de

confección, sin embargo, en el proceso de producción de las prendas existió una rotación del personal, tuvo efectos en la empresa en diversos tiempos, ya sea desde los meses de Febrero hasta el Mes de Mayo dentro de la empresa.

La presente investigación se realizara en base a la obtención de los resultaos en el área de recursos humanos de la empresa textiles Warivilca, que se identificó una necesidad por el departamento del área de ventas.

Así mismo se busca obtener resultados del área solicitada que se ejecuta en cada procedimiento que realiza el área de producción de la empresa textiles Warivilca.

Ante la importancia de conocer problemática del área de producción se identificó que en el año 2015 trabajaron 22 personas y se obtuvo una rotación de 12 colaboradores, mientras tanto en el año 2016 existieron 20 colaboradores y se renunciaron 10 colaboradores y finalmente en el 2017 permanecieron 20 personal y se retiraron de la empresa 7 colaboradores. Por tanto la empresa debe buscar estrategias de retención para su personal y de esa forma no afecte a la rentabilidad de la empresa.

Por lo tanto, dado que la felicidad en el trabajo es un estado afectivo positivo con presencia de clima organizacional positivo, gratificación, capacitación, comunicación y sentido en el trabajo, puede estar asociado a la relación actual de las tendencias laborales y la retención del personal de la empresa textiles Warivilca, con el fin de identificar falencias en el entorno, las causa que lo producen y finalmente brindar las recomendaciones del caso.

### **1.1.2. Formulación interrogativa del problema**

**Problema general**

¿Cuáles son las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?

**Problemas específicos**

- a) ¿De qué manera influye la capacitación en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?
- b) ¿De qué manera influye el clima organizacional en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?
- c) ¿De qué manera influye la comunicación en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?

**1.2. Objetivos de la investigación****Objetivo general**

Determinar las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.

**Objetivos específicos**

- Determinar la función que cumple la capacitación en las tendencias laborales para retención de los colaboradores la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.
- Establecer como la retención de los colaboradores incide en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.
- Identificar cómo influye la comunicación en las tendencias laborales en los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.

### **1.3. Justificación e importancia**

En la actualidad los colaboradores ya no son fieles de permanecer dentro de la organización, por el cual es importante que las empresas, deban gestionar la nueva gestión del talento humano, la empresa Textiles Warivilca debe generar incrementar el grado de satisfacción y de emociones mediante la sensibilización, evaluación de resultados, programas de mejorar para cada miembro de la organización, poderlos alinear hacia la cultura organización y la alta dirección pueda buscar objetivos estratégicos, para los empleados y así generar un valor adecuado tanto para la organización y los empleados. Para generar valor la empresa debe ver el ámbito del mercado laboral, con la mano de la tecnología y la globalización, así mismo tener empleados emocionalmente satisfechos con la empresa y mediante ellos poder brindar programas de mejora y enseñándoles la nueva innovación mediante el trabajo mediante el cambio para el crecimiento de la empresa.

Así mismo la presente tesis atendiendo la necesidad que tiene el dueño de la empresa Textiles Warivilca, para poderle brindar herramientas ya si

valorar al talento humano, quienes son el motor de la compañía, es por ello que vamos a desarrollar un programa donde se brindara información de cómo poder retener a los empleados de la empresa

Con este trabajo el dueño podrá estar preparado para poder buscar ayuda de un capacitador en el tema quien brindará una serie de acciones ante el cambio de la tecnología y estar a la vanguardia de estos cambios al trabajo con flexibilidad, adaptación de los empleados e innovación constantes que el mundo actual así lo exige.

Con la presente investigación el dueño podrá estar preparado ante un entorno sumamente cambiante e inestable, caracterizado por la entrada de negocios dedicados al mismo rubro. Ello será posible gracias a un mejor conocimiento globalizado, y poder tener empleados satisfechos dentro de la empresa Textiles Warivilca.

### **Justificación académica**

El trabajo de investigación se enfoca en estudiar las nuevas tendencias laborales (capacitación, clima organizacional y comunicación) y su impacto en la retención del personal, de esta forma establecer la conexión emocional que tiene el colaborador con relación a su trabajo, sus compañeros, su jefe y su organización, que permite fortalecer las políticas de retención, capacitaciones de las nuevas formas de trabajo, aprendizaje o recomendaciones por parte de los jefes inmediatos mediante compensaciones, beneficios, cultura organizacionales, liderazgo y comunicación y de esa manera contribuir para que exista un bajo nivel de rotación del personal. Así mismo la presente tesis nos servirá para



obtener el título de licenciado en Administración, el mismo que sustentado esto será por concluida a fin de servir como fuente a todo la comunidad Universitaria.

#### **Justificación económica**

La presente investigación permitirá, brindar el desarrollo adecuado de selección del personal y una buena inducción por parte de los jefes inmediatos, y de esa manera nos permitirá la reducción de costos de rotación del personal evitando conflictos internos por ello se debe plantear estrategias que permiten que el colaborador se siente como en casa y garantizar el éxito de la empresa.

#### **Justificación social**

Desde el punto de vista social, la presente investigación va a permitir demostrar en qué medida el manejo del talento humano está relacionado con el clima laboral, en el rendimiento de la producción de la empresa Textiles Warivilca. En ese sentido, a partir de ello se podrá contribuir con los colaboradores, directivos que conozcan la importancia de un adecuado manejo de recursos humanos para mejorar el clima laboral, aspectos importantes y necesarios para que no exista rotación de personal en las organizaciones y de esta manera poder adaptar a las nuevas formas de trabajo.

### **1.4. Hipótesis y descripción de variables**

#### **Hipótesis general**

Las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Capacitación, clima organizacional, comunicación, retención y remuneración

#### **Hipótesis específica**

- a) La función que cumple la capacitación en las tendencias laborales influye en forma positiva para retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: ascenso de trabajo, mejorar los conocimientos, línea de carrera.
- b) La retención de los colaboradores incide en forma positiva en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Pensamiento diseñado, liderazgo, cultura y compromiso.
- c) La comunicación en las tendencias laborales influye en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el 2017 son la comunicación interna y externa, comunicación ascendente y descendente, comunicación cruzada.

## **1.5. Variables**

### **1.5.1. Identificación de las variables**

Variable Independiente: Tendencias laborales (capacitación, clima organizacional y comunicación)

Variable Dependiente: Retención de los colaboradores

### **1.5.2. Operacionalización de variables**

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variables

	VARIABLES	DIMENSIONES	OPERACIONALIZACIÓN	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA
<b>LAS TENDENCIAS LABORALES Y SU IMPACTO EN LA RETENCIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA TEXTILES WARIVILCA DE HUANCAYO 2017</b>	Tendencias Laborales	Tecnología Gestión del talento humano	<b>RC = f (TL)</b>	Horarios flexibles, Tendencias de personalización, Competencias, Teletrabajo, Evaluación de desempeño, Línea de carrera, Capacitaciones, Emprendimiento	Puntaje (ordinal)
	Retención de los colaboradores	Clima organizacional Canales de comunicación		Satisfacción laboral, Ambiente organizacional, Reconocimiento ,Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, Remuneración, Cultura, Aprendizaje por internet	Puntaje (ordinal)
DEFINICION CONCEPTUAL	<p><b>Tendencias laborales:</b> El rol clave, por medio del cual los profesionales de recursos humanos pueden agregar valor a la empresa, es el de conducir la transformación y el cambio. La transformación implica cambios fundamentales en la empresa, los profesionales de recursos humanos se convierten en guardianes y catalizadores de la cultura de la empresa y la globalización.</p> <p><b>Retención:</b> Tienen que ver con aquello que se siente. Sentir que se está en el lugar correcto, que en ese lugar se está dando lo mejor de ti y que se está recibiendo lo mejor que e puede recibir.</p>				
DEFINICION OPERACIONAL	<p><b>Tendencias laborales:</b> Surgen las nuevas profesiones y nuevas formas de trabajar. Aparecen nuevas competencias y se convierte en potenciador de nuevas competencias y armonía entre tanta diversidad tecnológica y globalización al cambio organizacional.</p> <p><b>Retención:</b> Son condiciones laborales que la empresa, involucra a un adecuado clima organizacional, programas de capacitación orientados a la formación continua del talento humano mediante beneficios como gratificaciones ,compensaciones que garantiza el éxito de la empresa por parte de los colaboradores.</p>				

La presente investigación, explica cómo las tendencias laborales están sujetos al impacto con la retención del colaborador, el cual permite que los cambios de

las nuevas formas de trabajo y la globalización en el ámbito laboral, permitiendo desarrollar una buena selección e inducción del puesto y esto no genera costo de rotación para la empresa, y los colaboradores se sienten satisfechos dentro de la organización en un ambiente armónico y de esta manera genera garantía de éxito.

Como se ha analizado en los artículos citados en el planteamiento del problema, las tendencias laborales es un medio que se interactúan con el clima organizacional, comunicación y la capacitación, y asimismo, la retención de los colaboradores, representa la rotación que existe por parte de los colaboradores que trabajan; estas dos variables planteadas serán analizadas en el área de producción de la empresa textiles Warivilca que se dedica a la producción de chompas, con la intención de poder determinar la relación de estas dos variables ya mencionadas, de las cuales el tendencias laborales es la variable independiente y la variable dependiente es la retención de los colaboradores.

## Capítulo II

### Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes de investigación

- a) Huamán, H. F (2015) *“Relación de la Gestión del Talento Humano Basada en el Endomarketing para la Retención de Personal de la Empresa Maestro Perú Tienda Huancayo en el año 2015 –II”*, Universidad Continental, Huancayo, Perú. El presente trabajo de investigación tiene por objetivo determinar la relación existente entre la gestión de talento humano basada en el endomarketing y la retención del personal en la Empresa Maestro Perú S.A – Tienda Huancayo, el método de investigación utilizado fue el científico, con un alcance correlacional, el tipo de investigación es básica, el nivel de estudio es descriptivo correlacional y el diseño es no experimental correlacional transaccional. La población está conformada por 108 personas distribuidos entre jefes de área, supervisores, asesores de venta, asesores de caja, asesores de servicio todos ellos colaboradores de la Empresa Maestro Perú – Tienda Huancayo. Para la determinación de la muestra, se consideró a la totalidad de los colaboradores de dicha empresa, dado que la población es relativamente pequeña, se vio por conveniente realizar un censo con el objetivo de obtener información real y objetiva. La recolección de datos se llevó a cabo por medio de un cuestionario, 23 preguntas diseñadas en escala de Likert, todas estas en función a variables de investigación, gestión del talento humano basado en la teoría del Endomarketing y retención de personal. Para la prueba de hipótesis se

hizo uso del estadístico T de Student, con los cuales se logró validar la hipótesis propuesta. El resultado de esta investigación fue, de los 23 ítems planteados, la escala con mayor porcentaje es desacuerdo es decir los colaboradores manifiestan no estar contentos en su puesto de trabajo ni comparten las políticas de la empresa. Cabe resaltar que los 20 primeros ítems están relacionados a la gestión del talento humano basado en el endomarketing y los 3 últimos son respecto a retención de personal. En tal sentido un 60% de los colaboradores estaría dispuesto a renunciar a su trabajo por una nueva oportunidad, dado que no están de acuerdo con la forma de cómo se gestiona el talento humano en la empresa. Al finalizar la investigación llegó a la conclusión: existe relación entre la gestión del talento humano y la retención de personal es decir, si se gestiona de manera correcta el talento humano, basándose en la teoría del endomarketing, mejorara el tema de retención de personal en la empresa.

La citada tesis presentada concluye que las diferentes formas de gestión del talento humano mejorar la retención del personal es decir, al obtener una nueva oportunidad, de trabajo por parte de otras empresas al percibir beneficios, buena remuneración, buen ambiente laboral por que ellos consideran que son socios estratégicos.

- b) Espejo, R. C. (2014) *“Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014”*, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo, Perú. El presente trabajo de investigación es determinar la influencia del clima organizacional en el Desempeño laboral del personal de la

Dirección Regional de Agricultura Junín -2014. Los métodos usados para el desarrollo de toda la investigación fueron, como método general se utilizó el método científico empleado para cada uno de los procesos a seguir, utilizándose como métodos específicos al método descriptivo, explicativo, cualitativo y cuantitativo que nos permitió conocer cada variable por separado y sistemáticamente ambas variables como un todo. El resultado que se obtuvo de la investigación fue que la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014 presenta un clima organizacional desfavorable para el desempeño laboral del personal. Ante todo lo mencionado se concluye que existe influencia directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ( $r_s = 0.789$ ) en la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014. La influencia es directa fuerte. Lo que muestra que el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral.

La tesis presentada menciona que la influencia del clima organizacional y sus consecuencias que pueden afectar al desempeño laboral del capital humano dentro de una organización que esto puede repercutir en las ganancias y rentabilidad para las organizaciones.

- c) Diestra, M.A. & Espinoza, D.L. & Liao, L.R. & Portocarrero G.C., (2012) *“Talent Development Consulting Consultora de Recursos Humanos”*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú”. La presente tesis de investigación realizada en el sector de consultoría de recursos humanos, es una oportunidad de negocio en temas de desarrollo del capital humano del mercado empresarial. La oportunidad encontrada es el desarrollo de liderazgo por medio de un servicio que

permita medir y evaluar el impacto del mismo en la organización. En base a ello, se buscó crear un plan de negocios que logre captar las necesidades de las empresas a través de un servicio integral. La propuesta de negocio se basó en: Ser una consultora de recursos humanos que brinde un “Servicio Integral de Desarrollo de Liderazgo (SIDEL). El SIDEL tiene por finalidad brindar un servicio de alta calidad a las empresas líderes del país que permita solucionar sus necesidades en cuanto al desarrollo de competencias con el fin que esto pueda generar un impacto en el aumento de la productividad de la empresa. Además, se contará con la participación de un personal capacitado en las metodologías y herramientas necesarias para lograrlo. El servicio integral de desarrollo de liderazgo se ofrecerá para los mandos medios de las empresas, mediante metodologías innovadoras y reconocidas a nivel mundial. La oferta integral contará con las siguientes cuatro etapas: evaluación de liderazgo, desarrollo de liderazgo, seguimiento y monitoreo, y medición de resultados. La evaluación de liderazgo se basa en conocer las necesidades en desarrollo de competencias del capital humano, el desarrollo de liderazgo busca maximizar las competencias necesarias para desarrollar su liderazgo estratégico por medio de sesiones de aprendizaje experiencial, el seguimiento y monitoreo tiene el fin de asegurar la sostenibilidad del liderazgo a través de sesiones personalizadas, y la medición de resultados busca mostrar los beneficios obtenidos a través de la inversión en su capital humano. Finalmente, el modelo de negocio presenta una propuesta diferenciadora y rentable, la cual necesita una



inversión de US\$ 24,039, con una tasa interna de retorno (TIR) de 44% que supera de manera significativa el costo del capital. En un periodo de evaluación de 8 años, el proyecto presenta una rentabilidad atractiva para los inversionistas generando un valor actual neto de US\$ 37,884 utilizando una tasa de descuento de 25%.

La tesis presentada menciona que el desarrollo del liderazgo dentro de las organizaciones, de tal manera evaluar el desempeño laboral de los empleados, de esa manera identificar las competencias que cada uno de ellos que desarrollan a fin de mejorar la productividad capacitándoles en temas que tienen debilidades y utilizando metodologías y herramientas necesarias para lograrlo un aprendizaje para el talento humano.

- d) Quispitupac M.P. & Mateo R.S, (2014) *“Elaboración de una Herramienta para la Toma de Decisiones en Gestión del Talento para Líderes”*, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. El presente trabajo de investigación expresa que el talento humano es la capacidad del colaborador de agregar valor intelectual a la empresa, como resultado directo del desarrollo de sus competencias, habilidades técnicas y experiencia, todo lo cual llevará al logro de los objetivos organizacionales. Las empresas no siempre se encuentran preparadas para realizar una gestión del talento estratégico porque no cuentan con un proceso de seguimiento a los planes de acción o con un adecuado proceso de control de la información de manera confiable e inmediata. Hemos aprendido de la generación “Y” que una de las competencias que desarrolla es el liderazgo transformador; estar preparados para los

constantes cambios de manera óptima y utilizando las nuevas tecnologías para desarrollar nuestro trabajo. La gestión del talento debe ser desarrollada por todos los líderes de la empresa, una principal objeción que encontramos al realizar este trabajo son; la creencia generalizada que sólo Recursos Humanos es responsable, en ocasiones los líderes carecen de la motivación necesaria para realizar la gestión del talento porque les resulta complicado organizar la información histórica, la cual puede incluso estar incompleta o desactualizada. En este sentido, la herramienta digital es parte estratégica en la solución de estas objeciones, brindamos la posibilidad de reorganizar el tiempo, tareas y objetivos que trabajan los líderes, con respecto a los talentos, minimizando errores y riesgos en la decisiones gerenciales y contar con una plataforma digital que tenga información inmediata, confiable y actualizada, con la cual cada líder podrá enfocarse en potenciar las capacidades y habilidades de sus talentos y orientar sus retroalimentaciones de manera más adecuada y con alto impacto, así como reorganizar sus prioridades de decisiones respecto a qué acciones tomar. Por otro lado, contamos con el valioso aporte del ROI en la gestión del talento, mediante lo cual evaluarán cuando y en quien invertir, dado que analizarán el ROI de gestión del talento individual y área, con ambas herramientas conseguirá un benchmarking con respecto a otras áreas de la empresa, obteniendo el retorno de la inversión que están realizando en su capital humano. Si bien nuestra herramienta cuenta con una medición orientada a la rentabilidad del talento, esto no implica que desestimemos la comunicación cara a cara y el contacto

directo con los talentos, por parte de los líderes. Por el contrario, a través del uso de esta herramienta se infiere que el líder enfoca sus energías y tiempo en la retención, mantenimiento desarrollo, puesto que reducimos tiempos de operatividad, minimizando la complejidad y facilitamos el acceso estratégico y a tiempo de la información actualizada, requerida para una toma de decisiones estratégicas.

El autor trata de describir el desarrollo de sus competencias, habilidades y experiencia, que los colaboradores obtienen en el logro de sus objetivos, con un proceso de seguimiento a los planes de acción mediante la utilización de las nuevas formas de trabajo y la globalización que permitirá mantener a nuestros clientes internos.

- e) Dávila S.C.L & Mitta F.D.E, (2015) *“Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas Aplicadas sobre Jóvenes Millennials en un Grupo de Organizaciones”*, Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima, Perú. El presente trabajo de investigación se ha desarrollado a partir de información obtenida de distintos estudios relacionados al tema de los millennials y su impacto en los centros de trabajo en relación a las políticas de retención que estos vienen aplicando; así como, bibliografía acerca de los recursos humanos y la gestión del capital humano. De este modo, se presentó la situación problemática actual de las áreas de recursos humanos, las hipótesis planteadas, las preguntas y los objetivos de investigación que nos guiarán en el desarrollo del estudio y por último, la relevancia y justificación de la elección de nuestro tema de estudio. Además, se desarrolló el marco teórico que engloba dos

factores: la generación millennials norteamericana y peruana y las teorías de motivación sobre retención del talento humano, especialmente de los jóvenes millennials norteamericanos. En este caso estamos definiendo la palabra talento como el conjunto de habilidades, aptitudes y capacidades intelectuales que son predominantes o comunes en una generación específica, (Real Academia Española, 2001).

Esta investigación tiene como base el uso de una metodología mixta de estudio, utilizándose herramientas cuantitativas y cualitativas con el fin de obtener la mayor cantidad de información relevante que logre responder a las preguntas planteadas en la investigación. La herramienta cuantitativa (encuesta) fue aplicada a un grupo de jóvenes millennials universitarios que se encuentran cursando el noveno o décimo ciclo en la Pontificia Universidad Católica del Perú de las carreras de gestión y alta dirección, economía e ingeniería industrial que hayan tenido experiencia laboral, mientras que la herramienta cualitativa (entrevista) fue realizada a los gerentes y/o encargados de las áreas de recursos humanos de un grupo de organizaciones limeñas seleccionadas.

Las respuestas que se obtuvieron mediante esas herramientas permitieron conocer el perfil comportamental millennial de este grupo de universitarios encuestados y las estrategias de retención que este grupo de organizaciones vienen aplicando en sus respectivas áreas, gracias a esta información se pudo identificar una brecha existente entre los resultados obtenidos y el perfil millennial norteamericano encontrado en los libros de investigación, el cual significó un hallazgo

importante de la investigación porque en la actualidad muchos estudios locales no se han encargado de describir las peculiaridades del comportamiento millennials peruano. Finalmente, como resultado de la aplicación de herramientas se presentaron las conclusiones y recomendaciones buscando que los gestores de las áreas de recursos humanos del grupo de organizaciones entrevistadas interioricen la importancia de conocer y entender las necesidades de los sus colaboradores Millennials si presentan un perfil similar a los encuestados en esta investigación.

La tesis presentada menciona que la generación millennial desarrolla otras habilidades, aptitudes y capacidades, y de esa manera conocer las necesidades y su impacto al aplicar las teorías de motivación y saber el perfil de los millennial y buscar estrategias de retención adecuadas.

- f) Santacruz, V.F. (2011) *“Análisis de las Prácticas de Gestión Humana en la Efectividad para Retener el Talento Humano dentro de la Organización”*, Universidad Nacional de Colombia, Colombia. El presente trabajo de investigación se analizará la intensidad de las prácticas de alto rendimiento en gestión humana en 8 empresas distribuidoras de gas licuado de petróleo (G.L.P.) ejercidas a los empleados con responsabilidades y funciones de mandos medios, y el nivel de motivación de cada uno de ellos identificando causas y circunstancia, que puedan desencadenar niveles de rotación voluntaria. Las mediciones se realizaron con dos instrumentos, para las mediciones de prácticas se utilizó un cuestionario bajo la escala Liker que permite

medir: trabajo en equipo, contratación, formación, planes de carrera, diseños de puestos de trabajo, remuneración, y evaluación de desempeño. Para evidenciar los desencadenantes de la rotación se midieron los niveles de motivación, y se utilizó una prueba psicotécnica denominada escala de motivaciones personales que permite obtener información acerca de motivación, expectativas, satisfacción, ejecución e incentivos. La muestra se obtuvo por conveniencia, abarcando diferentes sectores del territorio nacional, con un nivel de respuesta del 57%. La interpretación de la información se realizó bajo un análisis univariado, gráficos radiales y análisis bivariados en tablas de contingencia bajo la prueba fisher, obteniendo información relevante acerca de las prácticas de gestión humana, los niveles de motivación y asociaciones entre prácticas y motivación, para la identificación de factores que pueden generar la no retención del talento dentro de la organización.

La tesis presentada concluye que el desarrollo inadecuado de la descripción de responsabilidades y funciones, causa el nivel de rotación voluntaria, es importante desarrollar una inducción adecuada al nuevo colaborador.

- g) Prieto, B.P. (2013) *“Modelo de Gestión del Talento Humano como Estrategia para Retención del Personal”*, Universidad de Medellín, Colombia, Colombia”. El presente trabajo de investigación, contiene el desarrollo de un caso práctico sobre la implantación de un sistema de gestión del talento humano por competencias para una empresa de la administración pública federal. En esta se presenta la metodología que

establecen las competencias cardinales y específicas de la empresa; las mismas que dan origen a la parte medular de la gestión por competencias: los diccionarios de valores, competencias y comportamientos, contienen la redacción e interpretación personalizada de las competencias, conforme a la visión de la empresa. Asimismo, el grado de exigencia de los comportamientos observables que debe tener el personal para ser competente en sus labores. Al final, se presentan los formatos que servirán de apoyo a la organización para la transición hacia un sistema de gestión del talento humano por competencias.

La tesis presentada menciona que el modelo de la gestión del talento humano, en la administración pública, es establecer competencias que permiten buscar estrategias para el apoyo de la organización y tener un capital humano idóneo.

- h) Lozano, B.J. (2014) *“La Retención del Talento Humano, una Estrategia en la Economía del Conocimiento”*, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia”. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo describir las buenas prácticas de gestión de conocimiento para la retención del talento humano, como estrategia para evitar la pérdida del conocimiento estratégico de la organización. Para alcanzar este objetivo, se realiza una revisión de la literatura que permite definir, según los autores consultados, cómo las organizaciones a través de diversas prácticas fomentan la motivación de los trabajadores, favoreciendo la retención del talento humano y evitando la fuga del conocimiento estratégico que cada uno de ellos posee. El estudio revela

que las buenas prácticas de motivación promueven la obtención de buenos resultados en contextos empresariales reales.

La tesis presentada menciona que una buena gestión a través de diversas prácticas de motivación hacia los colaboradores evitara la pérdida de los socios estratégicos de la organización, favoreciendo retener al personal idóneo y permitiendo el éxito de la empresa.

## **2.2.Marco teórico**

### **2.2.1. Gestión de las tendencias laborales**

#### **Teoría de la nueva gestión del talento de Pilar Jericó**

Tal como lo indica Pilar Jericó (2016), la gestión del talento en las empresas es una labor sutil, cuyos profesionales de recursos humanos deben reformar estrategias para captarlo, desarrollarlo y retenerlo. Hay empresas que son excelentes captadoras de talento pero después no consiguen desarrollarlo o retenerlo. Por ello resulta cada vez más valioso el papel de un liderazgo capaz de equilibrar un ambiente laboral que satisfaga sus necesidades a corto y largo plazo.

Un tiempo en el que la verdadera ventaja competitiva proviene de la capacidad de las empresas para atraer y generar compromiso en sus profesionales. El compromiso es garantizar una retención y fidelización del talento sólida, oportuna y sostenible acorde a las exigencias del negocio y construirse con



hechos y generando un entorno adecuado y que aporta claves renovadas para:

- Detectar el talento que conviene a nuestras organizaciones.
- Entender los factores sociales y económicos que han convertido al talento en prioridad estratégica.
- Medir el impacto de la gestión del talento en los resultados de negocio.
- Profundizar en las motivaciones laborales de los colaboradores.
- Medir y gestionar las políticas que construyen compromiso.
- Analizar las causas de la rotación.
- Conocer las mejores prácticas en Gestión del Talento a nivel internacional, (Jericó, 2016, p.7).

### **Teoría de la Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano en la empresa se define como el proceso de administración al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización en beneficio de la propia organización y del país en general. (Machicao, 2011, p. 14)

El talento humano se define como las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las

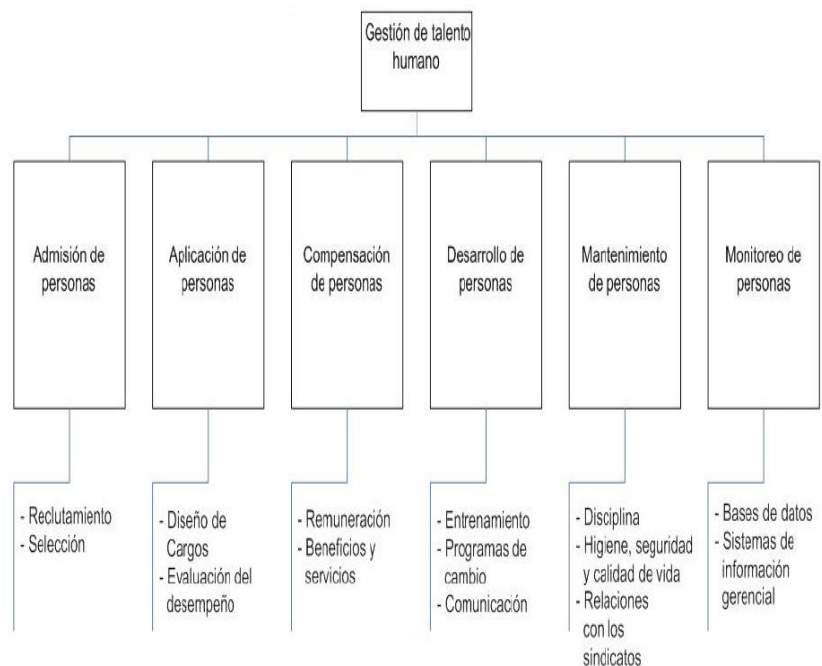
relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico que trata de evaluar, reclutar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (Dessler, 1996, p. 11)

### **Procesos de la gestión del talento humano**

A continuación se detallan los Procesos de la gestión del talento humano que están consideradas como las dimensiones de la investigación.

- **Proceso de admisión de las personas.** Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
- **Proceso de aplicación de personas.** Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
- **Proceso de remuneración.** Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
- **Procesos de desarrollo de personas.** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación del colaborador.

- **Proceso de retención de personas.** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.
- **Proceso de control/monitoreo de personas.** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados, incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.(Chiavenato, 2009, p. 38)



*Figura 1. Proceso de la gestión humana*

### 2.2.2. Retención del personal

#### La teoría de retención del personal de Chiavenato, Idalberto

Resolver los conflictos de la organización representa un reto diario del área de recursos humanos, estos podrían actuar como catalizador para mejorar el desempeño de la organización. Muchas empresas reconocen que tienen dificultades en retener a sus mejores talentos, porque no es sólo cuestión de la coyuntura económica, sino también de las condiciones laborales internas.

Según estudios recientes realizados por McKinsey, el principal enfoque gerencial de la próxima década será competir por el mejor talento humano en un mercado global altamente competitivo a nivel mundial. Las empresas tendrán que utilizar la información de los colaboradores de una manera enfocada, consciente y proactiva para lograr optimizar su fuerza de trabajo, Chiavenato, Idalberto (citado por Prieto Bejarano, 2013, p.30).

La ventaja competitividad de las empresas hoy en día es identificar y mostrar el valor del colaborador, es por ello que es el activo más valioso mostrando sus habilidades, destrezas y competencias, de nada sirve tener grandes inversiones en tecnología, en recursos materiales y financieros, si el personal no es capaz de optimizarlos.

Una vez identificado al talento humano valioso, se tienen que diseñar estrategias de retención para asegurarse que esos colaboradores se sienten reconocidas, bien remuneradas y que se les brinden oportunidades de desarrollo profesional, ya que depende de los cambios globales y las nuevas tendencias de

gestión; el costo de la rotación de personal así como de la capacitación a los nuevos empleados puede repercutir de manera significativa en los resultados de la organización, los empleados que ya han sido capacitados y han demostrado pertenencia y lealtad así como desarrollo de habilidades en su actuar y en los procesos de la empresa.

El talento humano es un recurso estratégico de gran ventaja competitiva sostenible que requiere estar calificado, valiosos, inimitable. Se puede afirmar entonces que las organizaciones deben ocuparse en tener los mejores trabajadores que tienen el conocimiento, la experiencia, la habilidad para asegurar el crecimiento de la organización, Chiavenato, Idalberto (como se citó en Prieto Bejarano, 2013, p.31).

### **La comunicación organizacional**

Es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta, el interés sobre el estudio de la comunicación organizacional surge en las necesidades teóricas y prácticas de las empresas en causadas a los intentos de mejorar las propias habilidades de comunicación de quienes intervienen en los procesos económicos y en la evolución que según las teorías de la organización se encuentran cada vez más enfocadas en la cultura organizacional, (Lucas ,1997,pag.90-92).

Finalmente, asegura que la comunicación sirve como un mecanismo para que los empleados se adapten a la empresa, además de que ayuda a esta a integrarse en su propio entorno concebido en nuestra sociedad global.

La comunicación organizacional reúne los siguientes puntos:

1. Ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
2. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
3. Implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades

Así, podemos decir que es un flujo de mensajes dentro de una red de relaciones personales, (Goldhaber, 1984, pag.23)

Tipos de comunicación organizacional

La comunicación no es un proceso que solo se lleva a cabo en el interior de la empresa, sino también fuera de ella, pues el buen funcionamiento de sus redes internas debe ser paralelo con las que se tienen con los miembros externos de la misma, pues son las dos partes de quienes depende el verdadero éxito organizacional. Lo que nos lleva a diferenciar entre los tipos de comunicación organizacional existentes, (Hernández, 2002).

- **Comunicación interna:** Si nos referimos a la comunicación interna es aquella que busca el logro de objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera

eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable, a través de la comunicación se sienten identificados y motivados para realizar su labor.

- **Comunicación externa:** Si la comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios, para logra crear , modificar o mantener la imagen deseada por parte de la empresa.

### **Capacitación**

En definitiva, el rol de la capacitación es de suma importancia para las organizaciones es un proceso educativo de corto plazo, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos para el puesto mientras que el propósito de educación es preparar a la persona para el ambiente dentro y fuera del trabajo, que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización. Al educarse el individuo invierte en sí mismo, incrementa su capacidad de adquirir conocimientos.

Objetivos de la capacitación:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales , sino también para otras funciones más complejas y elevadas

### **Componentes del proceso de capacitación:**

- **Insumos (entradas o inputs):** Como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etc.
- **Proceso u operación (throughputs):** Como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.
- **Productos (salidas):** Como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional
- **Realimentación (feedback):** Como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

### **Contenido de la capacitación**

Se refiere a los tipos de cambio de conducta por medio de la capacitación de los colaboradores que son:



- **Transmisión de Información** (Aumento del conocimiento de las personas): Información sobre la organización, sus clientes, productos y servicios, políticas y directrices, reglas y reglamentos.
- **Desarrollo de habilidades** (Mejora de habilidades y destrezas): Habilitar a las personas para la realización y la operación de las tareas, manejo de equipo, máquinas y herramientas
- **Desarrollo de actitudes** (Desarrollo o modificación de conducta): Cambiar actitudes negativas por favorables, adquirir conciencia de las relaciones y mejorar la sensibilidad hacia las personas, como clientes internos y externos.
- **Desarrollo de conceptos** (Elevar el nivel de abstracción): Desarrollar ideas y conceptos para ayudar a las personas a pensar en términos globales

### **Etapas de la capacitación**

- **Diagnóstico de las necesidades de capacitación:** Es una etapa que contribuye a que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios. Se refiere al diagnóstico

preliminar necesario. Para la detección de las necesidades de capacitación se consideran tres niveles de análisis organizacionales que se señalan a continuación.

–**Sistemas organizacionales:** Nivel de análisis de toda la organización.

–**Sistemas de capacitación:** Nivel de análisis de los recursos humanos.

–**Sistemas de adquisición de habilidades:** Nivel de análisis de las operaciones y tareas.

La cultura organizacional y los niveles de competitividad de la empresa son también fuentes de información para realizar una DNC, así como el concepto que tenga la alta dirección de la función de capacitación, si el director considera que la capacitación es sólo un mal necesario y no una herramienta de apoyo para la productividad y mejorar la rentabilidad del negocio, entonces será muy poco probable que proporcione todo el apoyo y los recursos necesarios para que ésta sea efectiva o cuando menos suficiente, (Chiavenato, 2007, p. 390).

- **Desarrollo de planes y programas de capacitación:** En esta etapa se desarrolla la capacitación enfocado en el establecimiento de objetivos de la capacitación, estructuración de contenidos de la capacitación, diseño de actividades de instrucción, selección de recursos didácticos, diseño de un programa o curso de capacitación.

Los principales objetivos a los que debería estar enfocada la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio para aumentar la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración (Chiavenato, 2007, p.387).

- **Ejecución de la capacitación:** Se refiere a la tercera etapa donde implica realizar una serie de actividades que representan un buen porcentaje de las tareas del responsable de la administración de la capacitación en una empresa, una vez detectadas las necesidades de capacitación, desarrollados los cursos y elaborados los programas, se debe proceder a impartir los cursos diseñados o estructurados. Es la aplicación de los programas por parte del consultor, el supervisor de línea o una combinación de los dos.
- **Evaluación de los resultados:** La última etapa de la capacitación donde se diseñara un método de evaluación de la capacitación, incluye su propia evaluación, porque de lo contrario, no se podrá verificar en forma correcta si se cumplió con los objetivos

instruccionales, si el programa cubrió las expectativas del grupo o si las técnicas didácticas fueron las adecuadas al programa.

A fin de verificar el éxito de un programa de capacitación, los administradores de este proceso deberán de insistir en la evaluación sistemática de su actividad. La evaluación es la forma en que se puede medir la eficacia y resultados de un programa educativo y de la labor de un instructor, para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores, se deben complementar con los siete puntos siguientes, tal y como se puede apreciar en la lista a continuación:

- La reacción del grupo
- El conocimiento adquirido
- La conducta modificada o desarrollada
- Los resultados en los puestos de trabajo
- Las instalaciones donde se llevó a cabo la capacitación
- La logística y coordinación para la impartición
- El material didáctico y equipo de apoyo
- Contenido y suficiencia del programa
- Técnicas didácticas utilizadas por el instructor
- Nivel de conocimientos y habilidades del instructor
- El costo-beneficio, (Siliceo Aguilar, 2007, p. 150).

En definitiva la remuneración es importante y un factor clave para la retención del personal, constituye el precio del servicio prestado, debe

ser equitativa y en todo lo que sea posible, dar satisfacción a la vez al personal.

- Remuneración equitativa
- Atracción del personal calificado
- Retener al colaborador actual
- Garantizar la igualdad
- Alertar el desempeño adecuado
- Controlar costos
- Cumplir con las disposiciones legales
- Mejorar la productividad

A su vez, existen dentro de los factores financieros dos tipos de compensación:

- **Compensación directa:** Se encuentran el salario en sí que recibe el empleado, los premios por metas alcanzadas con éxito, las comisiones y salarios.
- **Compensación indirecta:** Contempla todo aquellos aspectos por los que el trabajador recibe beneficios económicos, que se otorgan como son las vacaciones, gratificaciones, asignación familiar, seguros. Del mismo modo, dentro de los aspectos no financieros de la compensación se encuentran el reconocimiento, la autoestima, la seguridad en el puesto de trabajo y el prestigio.  
(Chiavenato, 2007 ,p.283-287)

Dentro de las principales características especiales de las remuneraciones se destaca lo siguiente:

- **Es una contraprestación:** Es la reciprocidad al esfuerzo o servicios prestados mediante un contrato de trabajo en calidad de dependiente.
- **Debe ser de libre disposición:** Las asignaciones económicas pagadas al colaborador, debe ser utilizado libremente, en los gastos que él crea necesario, sin necesidad de consultar o informar a su empleador.
- **Debe ser cancelada en dinero:** Las remuneraciones deben ser pagadas preferentemente en dinero, sin embargo, por excepción también se puede pagar en especies, es decir en artículos o productos de primera necesidad, previa aceptación del colaborador.
- **Es intangible:** La remuneración no puede ser tocada por nadie, ni siquiera por el empleador, ya que solo puede ser cobrado por el colaborador y excepcionalmente por su esposa, padres, o hijos, previa carta poder firmada legalmente.
- **Es inembargable:** Las deudas contraídas con terceros por el colaborador, no pueden originar medidas de embargo sobre ellas. La excepción a ésta regla es la pensión alimenticia autorizada con orden judicial.
- **Tiene carácter preferencial:** En caso de quiebra o liquidación de la empresa, las remuneraciones, así como los beneficios sociales del colaborador, tienen preferencia frente a otros deudas del empleador, (Chiavenato, 2007, p.290).

### **Clima Organizacional**

Las organizaciones deben saber todo lo que puedan acerca de aquellos factores que influyen de manera significativa en el comportamiento de las personas en su organización. Uno de estos factores (o serie de factores) que influye en el comportamiento organizacional y con el que deben estar familiarizados es del clima organizacional, atmósfera psicológica de todos los departamentos y las secciones en una organización.

A los psicólogos organizacionales cada vez más les llama la atención el clima organizacional, debido a las importantes relaciones mostradas entre este concepto y la satisfacción y el desempeño en el trabajo. El concepto de clima organizacional, está actualmente arraigado en la bibliografía administrativa: ha existido durante más de 30 años y se han publicado más de una docena de reseñas de investigación en este campo. Se puede conocer el clima de una organización a partir de revisiones corporativas apropiadas, mediante las cuales se conozcan las ideas personales de los empleados de una organización para establecer un perfil de percepción de la organización.

Uno de los conceptos del clima organizacional lo concibe como una característica de la organización que la gente, sin importar dónde trabaje, experimenta todos los días. No es tan sutil ni tan cautivador como la cultura, y se asemeja más a la moral. Además, este tipo de clima “psicológico” tiene un impacto tan vital en el individuo en el trabajo como el clima atmosférico, respecto a las actividades y los estados de ánimo en general de las personas. En

realidad, es posible que el clima organizacional sea una de las causas más importante de la satisfacción y el desempeño laboral en las organizaciones. Según algunos autores, es una variable moderadora entre la estructura y los procesos en una organización y los resultados principales de los empleados. En esencia, esto implica que la estructura de la organización y los procedimientos y procesos cotidianos influyen y determinan el clima que, a su vez, afecta el desempeño y la satisfacción de los empleados.

### **Diferentes Tipos de Clima**

El problema conceptual del grado en el cual las percepciones del clima tienen que aceptarse consensualmente para garantizar la definición del concepto, ha llevado a algunos autores a resolver el problema especificando o definiendo diferentes tipos de clima. Rousseau (1988) ha hecho una diferenciación conceptual entre cuatro tipos:

- **Clima Psicológico:** Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas: la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente.
- **Clima Agregado:** Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico (por ejemplo, el trabajo en grupo, departamento, división, planta, sector, organización). Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la



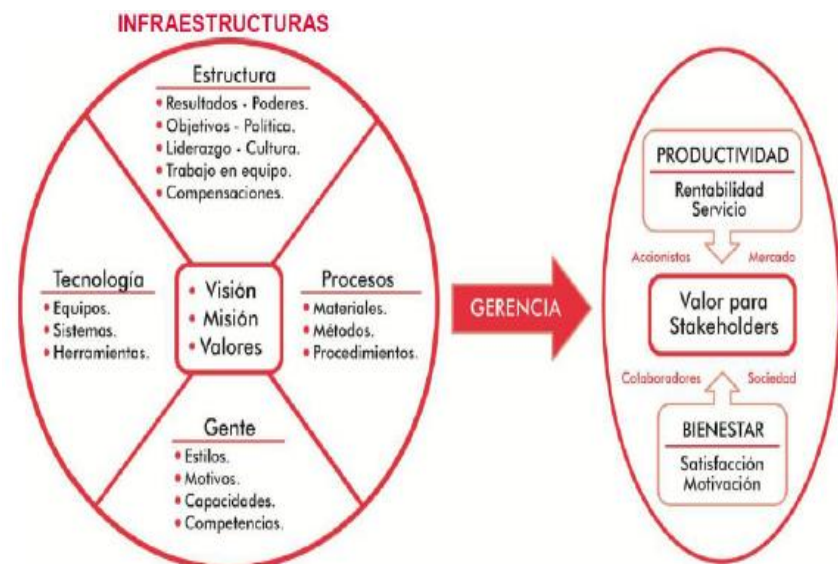
organización formal (o informal) y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones.

- **Climas Colectivos:** Surgen el consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. Sin embargo, a diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando las percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima.
- **Clima Organizacional:** El clima organizacional puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización. Esta distribución significa que la evaluación del clima emplea descriptores menos abstractos de las organizaciones desde el punto de vista de los informantes. La gran ventaja de las evaluaciones del clima en relación con medidas limitadas más discretas (por ejemplo, liderazgo, recompensas) es su calidad sumaria, (Furnham, 2001, pág. 601 y 608).

El Clima Organizacional, lo definimos descriptivamente como las ideas, pensamientos, sentimientos, actitudes y conductas resultantes de las interacciones entre la organización, a través de la estructura de poder y sus estilos de liderazgo y el colaborador (con su correspondiente estilo personal y sus expectativas), en la realización del trabajo, que configuran percepciones sobre el

funcionamiento de la organización y la expectativa de logro del balance productividad organizacional y bienestar personal. Las organizaciones eficientes logran ese balance: son altamente productivas y aseguran a sus colaboradores continuidad laboral, desarrollo y bienestar.

Para validar esta definición, deberá tenerse en cuenta el presente modelo de funcionamiento sistémico de la organización. Desde nuestra concepción, los componentes sistémicos de la



organización (estructura, procesos, tecnología y personas) sustentan la realización de su estrategia (misión, visión, valores y objetivos estratégicos), mediante la acción, igualmente sistémica, de las personas en los correspondientes roles asumidos en la organización.

*Figura 2.* Modelo de funcionamiento sistemático de la organización

### **Características del Clima**

Una revisión de las definiciones actuales, como las que hemos analizado, permite identificar una tendencia a caracterizar el Clima Organizacional en los siguientes términos:

- Al ser un resultado puede describirse como un proceso, en el que es posible identificar los insumos, la naturaleza de las interacciones propiamente dichas, el producto y el impacto.
- Tratándose de un proceso es posible identificar los indicadores y la variable o variables que lo configuran.
- Al estar constituido por indicadores, el clima organizacional, es posible de medición objetiva, cuantificable, de caracterización, representación e interpretación de la realidad concreta en un momento dado (De Mulder, 2000), según la magnitud de cada indicador. Es decir, es posible interpretar el comportamiento de la organización, desde la perspectiva del clima, según el indicador obtenido en una evaluación.
- Se configura, toma forma, a partir de las percepciones, representaciones o interpretaciones del trabajador como sujeto-objeto de las interacciones con la Gerencia (organización). En tal sentido, su configuración es subjetiva e individual.

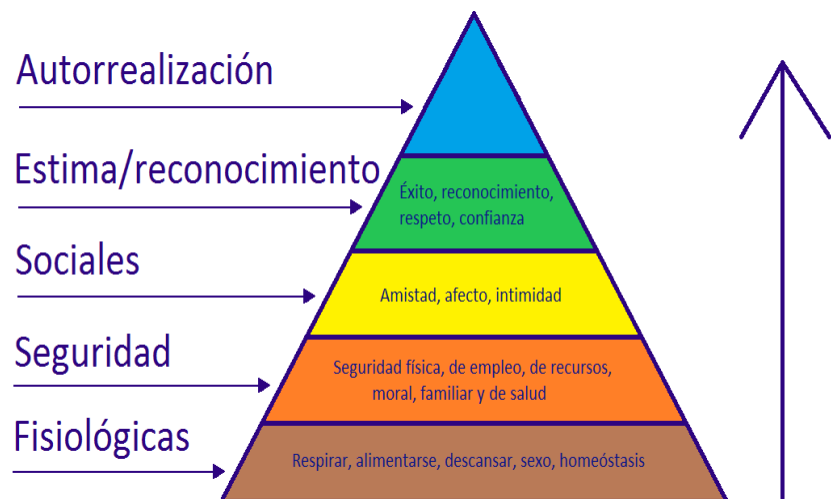
–Toma forma objetiva en conductas y en comportamientos; es decir, en eventos de conductas individuales y en formas integradas de acción que traducirán un patrón de conducta, una forma de ser, de hacer y de sentir de los miembros de la organización que se traduciría al exterior (clientes y proveedores) como un comportamiento único y diferente (como una cultura).

### **La teoría de Pirámide de Abraham Maslow**

Se desarrolla el concepto de la pirámide de las necesidades, se pueden clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano. Abraham Maslow identificó las siguientes necesidades:

- **Las necesidades fisiológicas:** Son los alimentos, habitación, y protección contra el dolor también se llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.
- **Las necesidades de seguridad:** Son las de estar libre de peligros y estar protegido de las amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.
- **Las necesidades sociales:** Son las de amistad participación, pertenencia a un grupo, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.

- **Las necesidades de estima:** Son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.
- **Las necesidades de autorrealización:** Son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades, reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida, (Chiavenato, 2009, p.241).



*Figura 3.* Pirámide de Abraham Maslow. , Recuperado de: <https://www.google.com.pe>

### **Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland**

Esta teoría también sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos:

- **La necesidad de realización (need for achievement):** Es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización personal. Los grandes triunfadores se

diferencia por hacer mejor las cosas. Buscan situaciones las que puedan asumir la responsabilidad de encontrar soluciones para sus problemas. Sin embargo, no son jugadores les gusta ganar por suerte. Evitar las tareas que son demasiado fáciles o difíciles.

- **La necesidad de poder (need for power):** Es el impulso a controlar a otras personas o influir en ellas. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.
- **La necesidad de afiliación (need for affiliation):** Es la interacción hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. La persona que tiene esta necesidad de la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencias y que impliquen comprensión recíproca, (Chiavenato, 2009, p.246).

### 2.3.Marco conceptual

- **Gestión de las Tendencias Laborales**

Los profesionales de recursos humanos se convierten en guardianes y catalizadores de la cultura de la empresa, es el conducir los cambios globales y las nuevas tendencias en gestión deben estar en vanguardia, reformulando estrategias de creación valor, revisión de la

visión y los objetivos organizacionales la transformación digital viene acompañada de una gran oportunidad para regenerar nuevos retos y cambios en los roles, no solo en el área de recursos humanos, sino también todos los profesionales:

- Las organizaciones de hoy en día son sociales e interrelacionadas al compartir ideas que empoderan al trabajador.
- La implantación de herramientas sociales se tienen que hacer de una manera estratégica y contar con una cultura abierta. Se convierte en el diseñador de espacios de innovación y colaboración.
- Aprendemos, nos formamos y desarrollamos de otra manera. Ahora el aprendizaje es social y continuo. Recursos Humanos es el coach del aprendizaje social, arquitecto de entornos personales y organizativos de aprendizaje.
- La flexibilidad laboral, el trabajo cada vez más virtuales y el área de recursos humanos debe aprender a gestionar de forma diferente y alto rendimiento.
- El líder que ejerce influencia, genera opinión y el compromiso del desarrollo de liderazgo.
- Las emociones colectivas se expanden a gran velocidad en la era de la conectividad, y ya sabemos que las emociones positivas son rentables para potenciar la felicidad en el puesto de trabajo. Recursos humanos será el diseñador de emociones y experiencias positivas.

- La marca personal, tiene una importancia para potenciar el nuevo perfil profesional, lo que proporciona una ventaja competitiva respecto a la innovación, creatividad e imaginación vinculadas a la nueva tecnología.
- Las diferentes generaciones con motivaciones y perfiles distintos que han de convivir y potenciar nuevas competencias y armonía entre tanta diversidad.
- El volumen de información en la red, se convierte en big data en una de las tendencias del futuro, aprender a analizar la información de los comportamientos futuros de las organizaciones.

En definitiva, el rol principal de los profesionales será conectar el talento humano con la era digital para el cambio organizacional y administrar los recursos humanos, (Pomares, 2016, s.p.).

El área de Recursos Humanos es el pilar para el desarrollo del capital humano, información que genera información al instante y ver las necesidades y poder desarrollar una mejora del capital humano los cuales son:

- **Tendencias de personalización:** Personalizar la capacitación, planes estratégicos, planes de carrera que se pueda necesitar y diferenciar para todo los colaboradores y así poderlos retenerlos.
- **Virtualización:** Estar conectados con todas las plantas de la organización, mediante el aprovechamiento de la tecnología y poder así mejorar las metas.



- **Gamificación:** Son rutinas de activación de motivación internos y poder vivir la cultura organizacional.
- **Aprendizaje por internet:** Son plataformas en línea y tiene la capacidad de poder enfocarse de forma innovadora, creativa el aprendizaje de los colaboradores.
- **Datificación:** Es el control de toda la información en un solo lugar, para la interacción con todos los trabajadores y ver las estadísticas del desempeño de todas las áreas y plantear estrategias con el área de recursos humanos, (Godínez, 2014, s.p).

## **RETENCIÓN DEL PERSONAL**

La retención del colaborador es una función importante para toda la gestión directiva de una compañía y el talento humano tiene un valor de adaptación de conocimiento y experiencia valiosa para la organización.

### **Importancia de la retención de personal**

Si un talento clave de la organización se va, pues no será fácil encontrar un reemplazo con las cualidades del colaborador es por ello que las empresa puede tambalear en su rentabilidad la falta de ausencia de un colaborador que difundía a los objetivos de la empresa.

Los cambios nuevos del área de recursos humanos, ya no sólo centra sus actividades en el pago de nóminas o la selección de personal, sino que, hoy más que nunca, la nueva preocupación de

las empresas se centra en la gestión de sus activos más valiosos, es importante que el área de gestión humana y el resto de la organización, no olvide que los profesionales, si deciden abandonar la empresa, se llevan consigo una cantidad enorme de conocimiento, difícil o imposible de valorar y de almacenar en la empresa. Es por esto que en las empresas, debe aplicarse una cultura de que el empleado es lo primero y tratar de incentivar su permanencia con planes de inversión que incluyan beneficios sociales, revisiones salariales, jornada justa o planes de carrera entre otras muchas acciones de retención, para garantizar, o al menos asegurar, la permanencia en el medio y largo plazo. (Prieto Bejarano, citado por en Chiavenato, Idalberto, 2013, pp.36).

#### Estrategias para retener a los trabajadores de tu empresa

Una parte importante en la formación y consolidación de una empresa son los colaboradores y los empleados, quienes cooperan juntos por un mismo objetivo. Sin embargo, la mayoría de las personas están disconformes con su ambiente laboral, debido a que algunas veces las condiciones en la empresa no son óptimas por lo que terminan por abandonar sus puestos, lo que provoca una constante rotación en las organizaciones.

Claramente éste es un punto negativo para la compañía, porque genera desconfianza e inestabilidad, además de que incrementa

los costos en la búsqueda y reclutamiento de personal. Por ello, mantener a los empleados es un requisito fundamental para su sostenibilidad y éxito.

Te presentamos seis estrategias para retener el talento y mantener a tus trabajadores en sus puestos durante mucho tiempo:

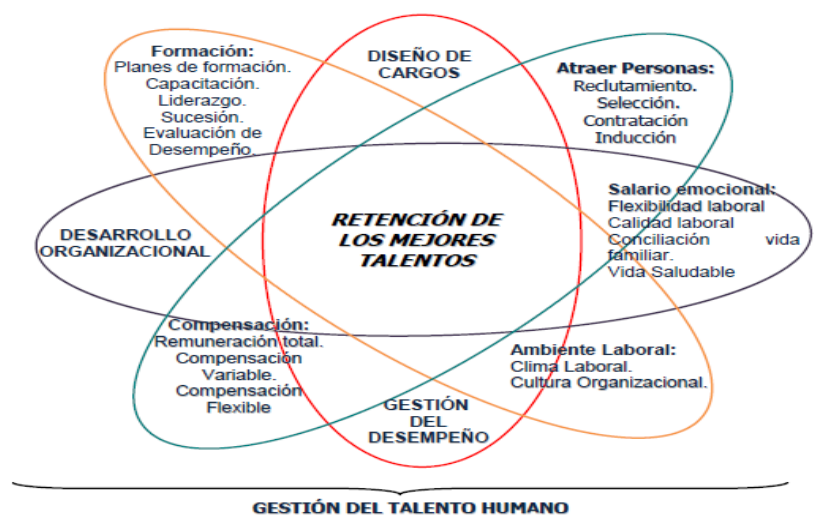
- **Salarios justos:** A veces las remuneraciones no concuerdan con las horas laborales o con la cantidad o calidad de trabajo que realizan los empleados y por ello existen más renunciaciones. Muchas veces no es incentivo aumentarlo para que el empleado se mantenga en el puesto, pero lo importante es que la empresa pague salarios justos y competitivos, es decir, que esté de acuerdo a su desempeño y a lo que ofrece el mercado.
- **Mayor flexibilidad:** Cuando se trabaja toda la semana alrededor de nueve horas al día es complejo encontrar un momento para hacer diligencias personales. Por lo mismo, es común que los empleados busquen la flexibilidad en sus trabajos y que sus superiores se lo garanticen. Es valorable que existan los cambios de horarios o en turnos fijos obtener permisos para realizar asuntos personales y atender las necesidades familiares. Así, las personas querrán mantener sus puestos, debido a que sentirán que existe comprensión y empatía por parte de la empresa.
- **Garantía de longevidad:** Para los trabajadores es importante que sus jefes aprecien la cantidad de años que llevan en sus

puestos desarrollando un trabajo eficiente. La antigüedad de servicio por la empresa debe ser valorada y retribuida. Las recompensas son con mayor frecuencia en aquellos mercados laborales más grandes, que poseen una gran demanda de su producto o servicio y poca oferta. Otra opción es ofrecer contratos de largo plazo, esto aumentará la confianza del empleado en que seguirá teniendo trabajo en un tiempo.

- **Buen clima laboral:** Uno de los valores fundamentales en una empresa es el respeto por los trabajadores que va de la mano con la lealtad para la empresa. Esto quiere decir que mientras los empleadores entreguen un lugar de trabajo individual, posibilidad de capacitación y un ambiente cálido, las personas demostrarán más fidelidad con la empresa. Al mismo tiempo, este valor de respetar al otro considera las relaciones interpersonales entre empleador y trabajador, pero también entre colegas.
- **Canales de comunicación:** Es beneficioso para la empresa que informe periódicamente de las ventajas del empleo que mantienen, comparándola con la competencia. Pueden ser transmitidas por medio de focus groups, bases de datos en línea y/o atención directa. También son útiles las encuestas de actitudes y conformidad con el puesto de trabajo. De esta manera, la empresa puede enfocarse en remediar sus debilidades con los empleados. Es primordial que cuentes con una estrategia de comunicación organizacional donde

constantemente transmitas a los empleados los valores, misión, visión y objetivo de la empresa, así como los logros obtenidos por ésta. Crear una identidad corporativa compartida es la mejor técnica para tener un personal contento con su labor; deben saber para qué y para quién trabajan.

- **Gratificaciones:** Cuando la empresa pasa por momentos difíciles, como fusiones, compra de empresas o cierre de plantas, es primordial mantener a los empleados clave que pueden ayudar con buenos resultados a mantener el funcionamiento de la empresa. Debes ofrecer a las personas gratificaciones que retengan al personal en momentos de transiciones o de expansiones. Lo que se aplica en estos casos es un programa que incorpore pagos salariales y beneficios, tales como el pago de la locomoción, educación, mejoras en la jubilación a lo largo del tiempo de servicio, así como bonos extra.



*Figura 4. Modelo integral de gestión humana*

### **Estrategias generales de retención de personal**

- **Sea flexible:** Unos acuerdos laborales flexibles tienen mucho éxito a la hora de retener a los empleados, para facilitar un poco de flexibilidad a sus empleados y puede permitir en ciertas ocasiones que un empleado se ausente para cuidar a su hijo o ir a visitarse al médico.
- **Diseñe el trabajo con el fin de fomentar la retención:** El diseñar las tareas de trabajo específicas para el colaborador permitirá que se sienten satisfechos en sus áreas de trabajo permitiendo desempeñarse con sus competencias, habilidades y aptitud para mejorar cada día a su área de trabajo.
- **Identifique los desertores de inmediato:** Lo que es un gran ambiente laboral o un buen trabajo es cuestión de opinión. Lo que supone un reto para una persona puede resultarle insuperable a otra.
- **Oriente su gestión hacia la retención:** No olvide nunca que parte de su responsabilidad como directivo es asegurar una plantilla adecuada en cada unidad. Retener buenos y excelentes trabajadores es parte de ese trabajo, (Anónimo, 2006, s.p).

## **La Motivación del talento humano en la empresa**

La motivación en el trabajo ha dependido de estímulos externos, como el pago y los ascensos por lo tanto el trabajador se ha acostumbrado mala espera estímulos, que permiten determinar los mecanismos para la motivación del trabajador.

### **Etapas de la motivación**

Si la motivación como un proceso mental para satisfacer necesidades o fuerza dinámica interna al hombre surge el que se denomina el ciclo motivacional, generando desde ese momento molestia, tensión, inconformismo, ansiedad y necesidad, que será motivo para ir en búsqueda de su equilibrio.

### **Las etapas del ciclo motivacional son los siguientes:**

El organismo humano permanece en estado de equilibrio homeostático, porque ya ha satisfecho una necesidad.

- **Estímulo:** Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- **Necesidad humana:** Necesidad, insatisfecha aun, provocada por un estado de ánimo.
- **Estado de ánimo:** Es el espíritu, el principio de la actividad humana, la intención y voluntad usada para alentar o esforzarse. Es, pues, el impulso que da lugar a una conducta o acción.

- **Comportamiento:** El comportamiento es la conducta humana a activarse, dirigirse a satisfacer una necesidad. Alcanzar el objetivo satisfactoriamente.
- **Satisfacción:** Se satisface la necesidad humana, organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior, (Ibáñez Machicao, 2009, P.248-249).

#### 2.4. Definición de términos básicos

- **Aprendizaje por internet:** Son plataformas en línea y tiene la capacidad de poder enfocarse de forma innovadora, creativa el aprendizaje de los colaboradores, (Godínez, 2014, s.p).
- **Clima:** El clima como base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales, (Martínez, 2010, p.51).
- **Cultura:** La cultura trata de entender los valores y creencias de las hipótesis fundamentales que los miembros individuales al sistema social del cual formaba parte el funcionamiento organizacional, (Martínez, 2010, p.51).
- **Capacitar:** Preparar al capital humano para brindar instrucción especializada y práctica sobre los diferentes procedimientos de trabajo, (Jiménez, 2017, s.p).



- **Clima Organizacional:** El clima se refiere a una percepción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción y participación, (Martínez, 2010, p.51).
- **Comportamiento:** La conducta humana permitirá dirigir un adecuado ambiente para satisfacer un ambiente agradable y alcanzar los objetivos, (Ibáñez, 2009, p.248).
- **Cultura Organizacional:** Es un conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo, (Martínez, 2010, p.51).
- **Desarrollo Personal:** Es desarrollo del personal en una organización se trata del crecimiento profesional y personal mejorar sus oportunidades laborales y con el objeto de crecer, (Brito, 2010, s.p).
- **Estrategia:** Lo definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las alinear sus acciones para alcanzarlas sus objetivos, (Chandler y Kenneth Andrews, 1962, s.p).
- **Estado de Animo:** Es el espíritu, el principio de la actividad humana, la intención y voluntad usada para alentar, es decir el sentimiento de la conducta de la persona, (Ibáñez, 2009, p.248).
- **Evaluación de Personas:** Son procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados de sus funciones y objetivos trazados a cumplir a un metas a corto plazo, (Prieto, 2013, p. 27).

- **Eficacia:** Indicador del mayor logro de objetivos o metas, por unidad de tiempo, respecto de lo planeado y del efecto deseado, (Jiménez, 2017, s.p).
- **Eficiencia:** Indicador de menor costo de un resultado por unidad de factor empleado y unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto del costo de producir esos resultados, (Jiménez, 2017, s.p).
- **Endomarketing:** Designar un tipo de marketing realizado a través de un conjunto de herramientas y acciones con el fin de crear conciencia, informar y motivar los empleados de la propia organización, (Núñez, 2012, s.p).
- **Datificación:** Es el control de toda la información en un solo lugar, para la interacción con todos los trabajadores y ver las estadísticas del desempeño de todas las áreas y plantear estrategias, (Godínez, 2014, s.p).
- **Gamificación:** Son rutinas de activación de motivación internos y poder vivir la cultura organizacional, (Godínez, 2014, s.p).
- **Gestión:** La acción y a la consecuencia de administrar, formación, gestionar la gente y cambio constante o gestionar algo. Administrar las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar una situación, (Pérez& Merino, 2008, s.p).
- **Innovación:** La introducción de nuevos bienes y servicios en el mercado, la consecución de la apertura de un nuevo mercado, y el

cambio en la organización en su proceso de gestión, (Schumpeter, 1942, s.p).

- **Satisfacción:** Se satisface la necesidad humana, organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente, (Ibáñez, 2009, p. 249).
- **Percepción:** La percepción es un conjunto de procesos mentales mediante el cual la persona selecciona, menciona acontecimientos precisos para interpretar la información de pensamientos y sentimientos, (Gestalt, 2002, s.p).
- **Knowmad:** El nuevo perfil de profesional que ha de ser principalmente innovador, imaginativo, creativo, capaz de trabajar en colaboración con casi cualquier persona, en cualquier momento y lugar conocimiento de las nuevas tecnologías, (Moravec, 2011, s.p).
- **Motivación:** Es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual y el reconocimiento por parte de la organización por acciones, (Robbins, 1999, p.17).
- **Millenials:** Los Millenials tenderían a un alto grado de preocupación por la sociedad; son relacionados con las redes sociales, son personas adaptadas a las nuevas tendencias de gestión, (Strauss & Twenge, 2014, s.p).
- **Recurso Humano:** Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social

que cubra sus necesidades y las de su organización, (Werther&Keith,2000,s.p).

- **Reconocimiento:** Es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, al reconocer sus acciones y comportamientos que emplea en la organización, (Welch, 2006, s.p).
- **Retención de Personal:** La retención de aquellas personas que constituyen recursos clave, bien sea por sus características personales, el desarrollo de los líderes consideradas como High Potencial, (Jiménez, 2012, s. p).
- **Talento Humano:** Es que hacer para que el colaborador crezca profesionalmente, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variable importantes, (Chiavenato, 2002, s.p).
- **Tecnología:** La tecnología debe contemplarse como la suma del saber y del trabajo del hombre, en su lucha por dominar el medio natural, y vencer todo aquello que le es adverso, (Real Academia Española, 2002, p.18).
- **Tendencias de Personalización:** Personalizar la capacitación, planes estratégicos, planes de carrera que se pueda necesitar y diferenciar para todo el colaborador y así poderlos retenerlos, (Godínez, 2014, s.p).

- **Virtualización:** Es estar conectados con todas las plantas de la organización, mediante el aprovechamiento de la tecnología y poder así mejorar las metas, (Godínez, 2014, s.p).

Mediante el análisis del capítulo II, se ha podido apreciar en los diferentes antecedentes que se han desarrollado entorno a nuestras dos variables de investigación, que están relacionadas a diferentes variables, las cuales están inmersas en todo tipo de empresa, lo cual nos ha llevado a analizar que estas relaciones múltiples de variables son favorables para el desarrollo de la gestión del talento humano. Además, que al analizar el aspecto teórico de ambas variables se pudo determinar que las tendencias laborales están inmersas a diferentes factores los cuales tienen que estar alineados con la estrategia de la empresa, para, la retención de los colaboradores laboral y de esa manera no existe rotación en el área de trabajo. Asimismo, se ha podido determinar las dimensiones de cada una de las variables estudiadas, las cuales fueron empleadas para el desarrollo de la investigación que se ha llevado a cabo en el área de producción de la empresa textiles Warivilca.

## **Capítulo III**

### **Metodología de la investigación**

#### **3. Metodología**

##### **3.1. Métodos y alcance de la investigación**

Según Hacking (2008), "En la presente investigación se utilizó el método hipotético deductivo como método específico, porque presenta un problema, tomando como premisa una hipótesis, por el conjunto de datos empíricos. A partir de esta hipótesis y siguiendo las reglas lógicas de la deducción, se llega a nuevas conclusiones y predicciones empíricas, las que a su vez, son sometidas a verificación. La correspondencia de las conclusiones y predicciones inferidas

con los hechos, comprueba de manera inmediata, la veracidad de la hipótesis que sirvió de premisa a los principios y leyes teóricas vinculadas lógicamente con ellas. Así mismo para Bunge (2003), “El método deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia” (Pg.35).

### **3.2. Configuración de la investigación**

- **Tipo de investigación**

Según Hernández (2000), “El tipo de investigación porque finalidad es básica por que recibe el nombre de investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él, la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico, de alcance temporal transversal por el desarrollo de un solo periodo, la profundidad de la investigación de manera explicativa porque existe dos variables que se relacionan, de amplitud mixta mediante la investigación primaria de datos recogidos por uno mismo y secundarios datos recogidos por otra persona, de carácter cuantitativo porque existe datos relacionados al tema, de naturaleza empírico por que no genera cambios, documental información de libros e investigaciones y doctrinal por que desarrolla un trabajo de campo y por ultimo de marco campo porque el ambiente natural que se permitirá desarrollar la investigación”.

Según Tamayo (2004), respecto al tipo de investigación aplicada; nos explica que se le denomina también activa o dinámica, ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos, esta forma de investigación busca confrontar la teoría con la realidad, (pág. 42).

Consecuente mente en la presente investigación el tipo de investigación utilizada es la aplicada, porque dependen los descubrimientos y aportes que busca confrontara la teoría con la realidad de las organizaciones.

- **Nivel de investigación**

Según Morales .F. (2010), respecto al nivel de investigación; nos explica que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos variables.

Consecuentemente en la presente investigación el nivel a utilizar es el descriptivo explicativo ya que estableceremos comportamientos de las dos variables al desarrollar estrategias para que no generen rotación para las organizaciones, donde describiremos hechos, conocimientos, problemas, etc., el cual nos permitirá plantear un plan de acciones para mantener a nuestro talento humano idóneo dentro de la organización.

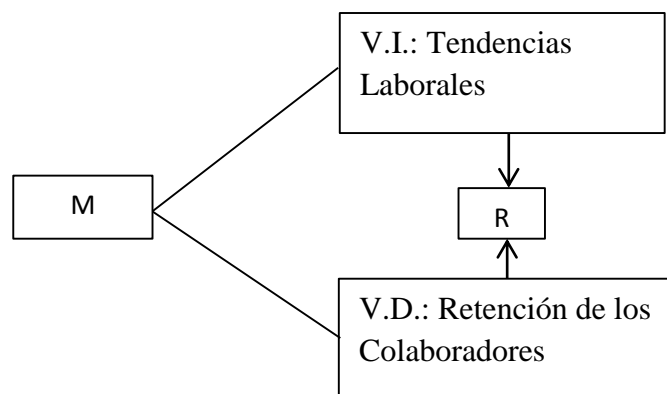
- **Diseño de la investigación**

Según Monguel (2010), respecto al diseño de investigación; nos explica que los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, de tipo transeccional o transversales definido por Hernández recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su



propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede del tipo correlacional definido por Hernández como aquellos que pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales. Cuando se limitan a relaciones no causales, se fundamentan en planteamientos e hipótesis correlacionales, del mismo modo, cuando buscan evaluar vinculaciones causales, se basan en planteamientos e hipótesis causales.

Consecuentemente en la presente investigación el diseño de investigación a utilizar es el no experimental de corte transeccional por cuanto su característica principal es la recolección de datos en un único momento, siendo de tipo descriptivo correlacional por sus particularidades metodológicas.



### 3.3. Población y muestra

#### a) Población:

Según Pardini, F. (2005), respecto a la población; nos explica que la población es conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características, (pág. 140).

La población son todos los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca, el cual está conformado por 18 personas, distribuidas en las siguientes áreas de trabajo: gerencia, producción, ventas y contabilidad.

**b) Muestra:**

Según Macha C. (2002), respecto a la muestra, nos explica que una muestra es un sentido amplio, no es más que eso, una parte al que llamamos muestra y que sirve para representarlo, (pág. 83)

La investigación se desarrolló en el área de producción de textiles Warivilca, el cual cuenta con 15 colaboradores, por tal razón se escogió por realizar un censo, ya que se trata de una población pequeña.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

Según Castro, F. (2010), respecto a la técnica; nos explica que técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos utilizando una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros y observación.

En la presente tesis, se ha utilizado la técnica de encuesta, por cuanto sus características propias se enmarcan en el desarrollo propio de analizar el objeto de estudio utilizando el instrumento llamado denominado cuestionario que es una forma organizada y práctica de hacer preguntas y respuestas, de igual manera podemos indicar que es un sistema adaptable a cualquier campo que

busque una opinión generalizada de un tema en específico, tal como se detalla en la siguiente tabla.

	VARIABLE	TÉCNIC A	INSTRUMENTO
<b>Variable Independiente</b>	Tendencias laborales	Encuesta	Cuestionario
<b>Variable Dependiente</b>	Retención de los colaboradores	Encuesta	Cuestionario

### **Instrumento**

Según Roberto, F, & Pablo ( 2006), respecto al instrumento; nos explica que toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad.

La presente tesis se ha utilizado el instrumento denominado cuestionario, el cuál es una forma organizada y práctica de hacer preguntas y respuestas, es un sistema adaptable a cualquier campo que busque una opinión generalizada de un tema en específico.

Lo cual reunión los requisitos de validación del instrumento por medio de tres expertos de la materia y el análisis de confiabilidad mediante el cálculo del índice de confiabilidad de Alpha de Cronbach utilizando es software

SPSS versión 24, a través del cual se obtuvo el siguiente resultado de  $\alpha=0,666$  se encuentra en el apéndice C.

En resumen, acerca de la metodología, la investigación es aplicada, con diseño no experimental de corte- transversal. La población de estudio estuvo compuesta por 18 personas, asimismo, con respecto a la muestra estuvo conformada por los colaboradores del área de producción, el cual estuvo conformado por 15 personas, y es por tal razón que se desarrolló un censo. El instrumento que se empleó fue un cuestionario, el cual estuvo elaborado mediante la adaptación de preguntas de instrumentos ya validado anteriormente. Y por último, respecto el procesamiento y análisis de datos se trabajó con el software SPSS.

## **Capítulo IV**

### **Resultados Y Discusión**

#### **4. Resultados y Discusión**

##### **4.1. Descripción de trabajo de campo**

El presente trabajo fue realizado en campo, aplicándola técnica de encuesta y por ende el instrumento el cuestionario, para el cual los empleados de la empresa textiles Warivilca nos dieron un espacio para el desarrollo de la encuesta en el horario de trabajo de 16:00 a 17:30 horas desarrollando dicho cuestionario, en consecuencia algunos de los colaboradores hubieron un poco de resistencia al contestar las preguntas formuladas, por otra parte también

explicarles algunas de las preguntas ya que no comprendían y facilitarles las explicaciones para su respuesta óptima y de tanto resultados razonables. El instrumento utilizado, es el cuestionario estructurado en un formato redactado en forma de interrogatorio para obtener información acerca de las variables que se investigan, fueron aplicados personalmente y en forma individual y debe reflejar y estar relacionado con las variables y estas a su vez relacionados con las hipótesis respectivas.

Así mismo en la presente tesis se ha utilizado el instrumento denominado cuestionario debidamente organizado y práctica de hacer preguntas y respuestas, es un sistema adaptable a cualquier campo que busca una opinión generalizada de un tema en específico. Elaborados mediante la adaptación de preguntas de instrumentos validados oportunamente el cual fuera tabulada y procesada y analizada los datos y se trabajó con el software SPSS.

#### **4.2. Tratamiento y análisis de la información**

De acuerdo a las estrategias del trabajo de campo, antes de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección de datos, en primer lugar se ha procedido a la elaboración de los instrumentos de recolección de datos para luego validarlos adecuadamente conforme a los procedimientos que exige el trabajo de investigación, por ello en la investigación se ha utilizado como instrumento el cuestionario que fueron aplicados a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca, para garantizar los datos obtenidos en el referido estudio.

Consecuentemente, por medio del uso razonable de las variables, analizaremos y revisaremos las 20 preguntas consecuentemente estas serán tabuladas e

interpretadas explicadas los resultados obtenidos, expresados según corresponde.

#### **.VARIABLE INDEPENDIENTE: Tendencias Laborales**

Las tendencias laborales tienen como propósito poder generar cambios globales y tecnológicos en la nueva gestión para reformular estrategias de creación de valor, para la visión y objetivos de la organización, permitiendo mejorar la productividad y obteniendo oportunidades de negocio valorando los conocimientos y habilidades de nuestros colaboradores. La administración del capital humano permitirá generar un valor máximo de los empleados y de proporcionarles un ambiente laboral que satisfaga sus necesidades a corto y largo plazos, mediante una buena administración de la fuerza de trabajo capacitada y flexible para competir con los retos de la organización.

- **Horario de trabajo**

El propósito de esta pregunta permitirá entender si la empresa textiles Warivilca brinda flexibilidad laboral a sus colaboradores y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Usted considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 2 y figura N° 5, que a continuación se presentan:

Tabla 2

### Horario de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	12	80,0	80,0	80,0
	CASI SIEMPRE	1	6,7	6,7	86,7
	A VECES	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

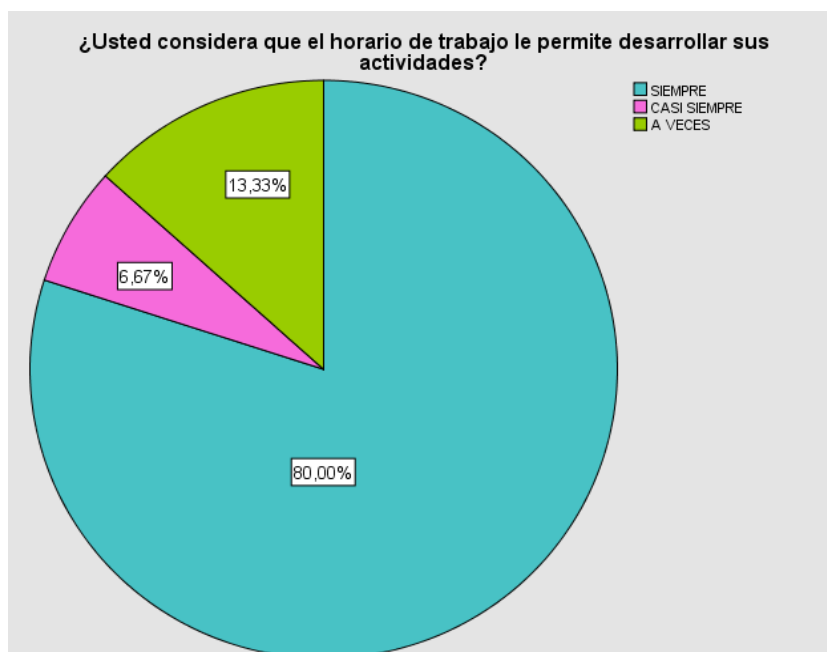


Figura 5. Horario de trabajo

#### Interpretación:

Según la tabla N° 2 y figura N° 5 se puede observar que el 80% manifiestan que siempre está de acuerdo con el horario de trabajo, mientras tanto el 6,67% de los colaboradores manifiestan

que casi siempre se les brinda flexibilidad laboral, en consecuencia el 13,33% que equivale a 2 colaboradores menciono que a veces les brinda dicha solicitudes de permiso. Por tanto, la empresa debe tomar en consideración la tecnología para que no afecte a la producción y pueda facilitar permisos en casos de emergencia y contribuir con el clima laboral agradable y positivo.

- **Línea de carrera**

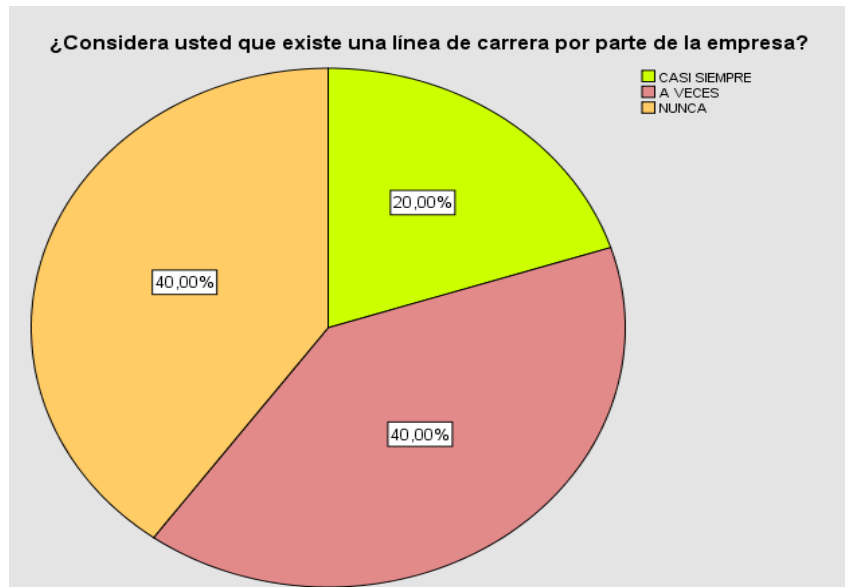
La línea de carrera en la empresa textiles Warivilca nos ayudara a entender si la empresa brinda y desarrolla programas de crecimiento laboral en relación a la forma de retener a sus colaboradores y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que existe una línea de carrera por parte de la empresa?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 3 y figura N° 6, que a continuación se presentan:

Tabla 3

*Línea de carrera*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI SIEMPRE	3	20,0	20,0	20,0
	AVECES	6	40,0	40,0	60,0
	NUNCA	6	40,0	40,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	





*Figura 6. Línea de carrera*

**Interpretación:**

Según la tabla N° 3 y figura N° 6 se puede observar que el 20% de los colaboradores expresan que casi siempre existió un apoyo por parte de la empresa para realizar una línea de carrera, mientras tanto el 40% manifiestan que a veces y nunca, la empresa no desarrollo programas para el mejoramiento de los colaboradores, por ende la empresa debe preocuparse por brindarles oportunidades de crecimiento profesional y prácticas de

desarrollo a los colaboradores al interior de la empresa, y usar la línea de carrera para fidelizar y retener al personal.

- **Competencias**

Las competencias en la empresa textiles Warivilca nos ayudara a entender si los colaboradores fomentan sus conocimientos de los programas de capacitación y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que los programas de capacitación ayuden a mejorar el nivel de competencias?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 4 y figura N° 7, que a continuación se presentan:

Tabla 4

*Competencias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	4	26,7	26,7	26,7
	CAS SIEMPRE	5	33,3	33,3	60,0
	AVECES	4	26,7	26,7	86,7
	NUNCA	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

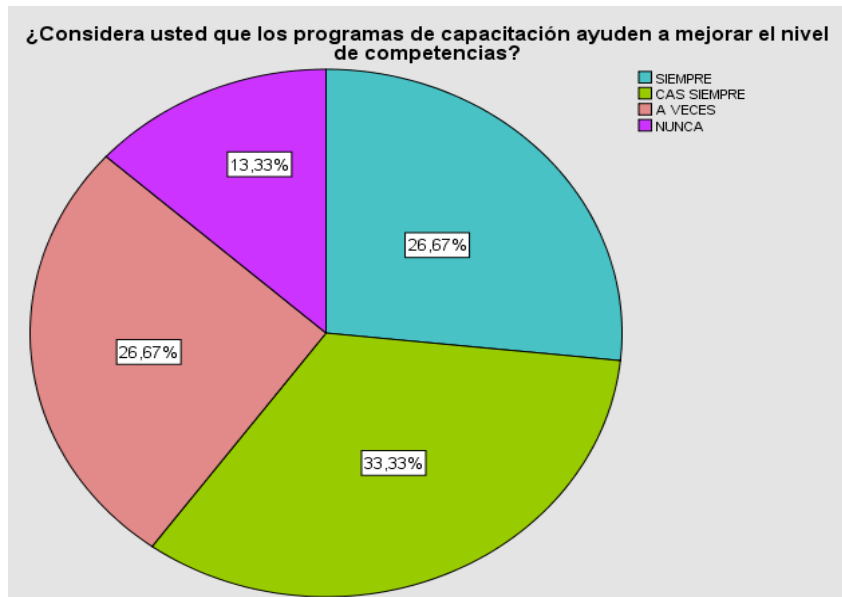


Figura 7. Competencias

**Interpretación:**

Según la tabla N° 4 y figura N° 7 se puede observar que el 33,33% de los encuestados expresan que casi siempre existe diferenciación de competencias, mientras tanto el 26,67% que equivale a 8 colaboradores manifiestan que siempre y a veces se pueden percibir este manejo adecuado y finalmente un 13,33% refieren que no existe la diferenciación de competencias por parte de la empresa, es decir, consideran que los programas de capacitación nos permitirá observar los comportamientos, habilidades, conocimiento y actitudes en función a sus puesto de trabajo y comparar los niveles de competencias en el área de trabajo.

- **El teletrabajo**

El teletrabajo afecta el desempeño laboral en la empresa textiles Warivilca nos ayudará a entender si existe relación con el teletrabajo de los colaboradores y si esto afecta a la producción de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante¿Considera usted que el teletrabajo afecta el desempeño laboral de los colaboradores?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 5 y figura N° 8, que a continuación se presentan:

Tabla 5

*El teletrabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SIEMPRE	11	73,3	73,3	73,3
CASI SIEMPRE	2	13,3	13,3	86,7
AVECES	1	6,7	6,7	93,3
NUNCA	1	6,7	6,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	

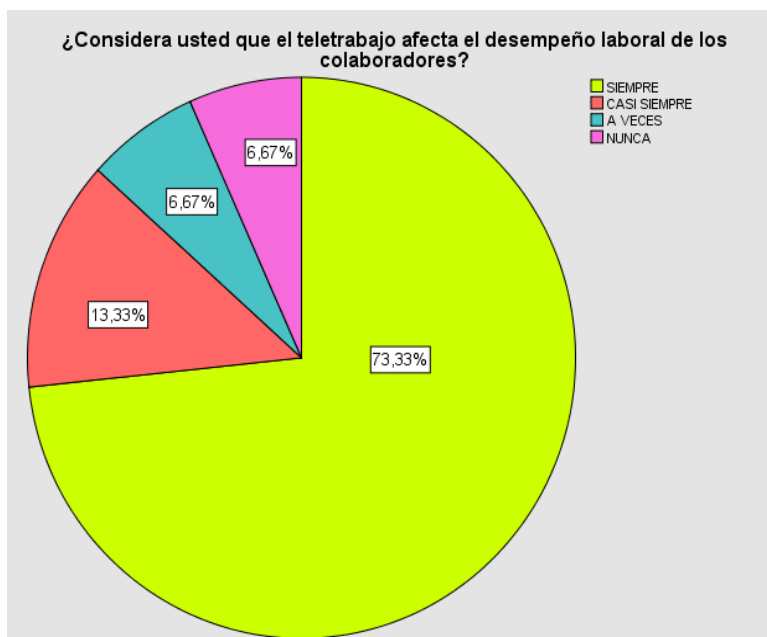


Figura 8. El teletrabajo

**Interpretación:**

Según la tabla N° 5 y figura N° 8 se puede apreciar que el 73,33% de encuestados considera que el teletrabajo afecta a la producción que equivale a 11 encuestados, mientras tanto un 13,33% refiere que casi siempre afecta el desempeño de los colaboradores y finalmente un 6,67% manifiestan que a veces o nunca va afectar el rendimiento de los colaboradores. Asimismo, la falta de una buena inducción y capacitación afecta el buen funcionamiento de trabajo, y producción y bajo rendimiento de la empresa.

- **Capacitación**

La capacitación en la empresa textiles Warivilca nos ayudara a entender si las capacitaciones favorece al desarrollo empresarial y personal de los colaboradores y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que la capacitación favorece al desarrollo empresarial y personal por

parte de la empresa?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 6 y figura N° 9 que a continuación se presentan:

Tabla 6

*Capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	2	13,3	13,3	13,3
	A VECES	3	20,0	20,0	33,3
	NUNCA	10	66,7	66,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

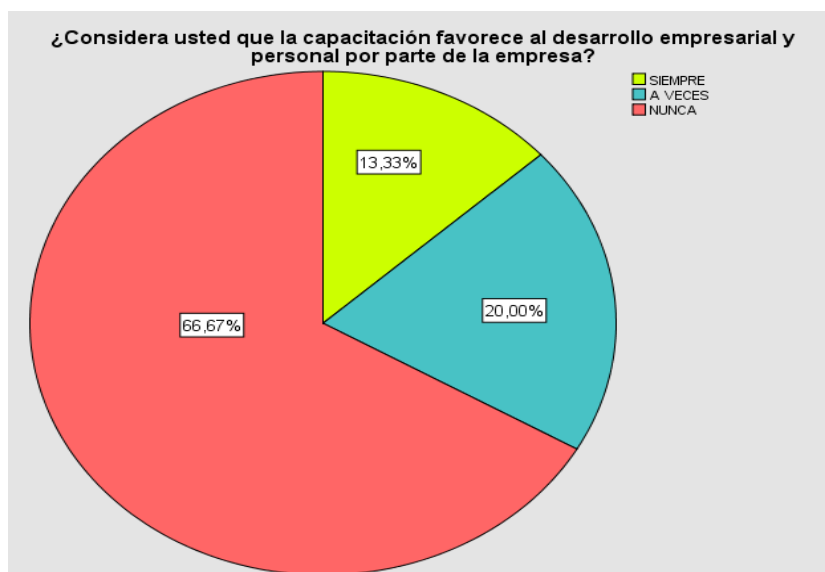


Figura 9. Capacitación

**Interpretación:**

Según la tabla N° 6 y figura N° 9 se puede observar que el 66,67% manifiestan que nunca se realizó una capacitación por parte de la empresa, mientras tanto un 20% nos respondió que a

veces se realizan y finalmente un 13,33% de los encuestados refieren que siempre existió capacitaciones que permiten y favorecen al desarrollo empresarial y personal, es decir, que el empresario debe considerar aumentar el conocimiento de los colaboradores, y de esa forma mejorar sus habilidades, competencias para que existe una mejor gestión del talento humano.

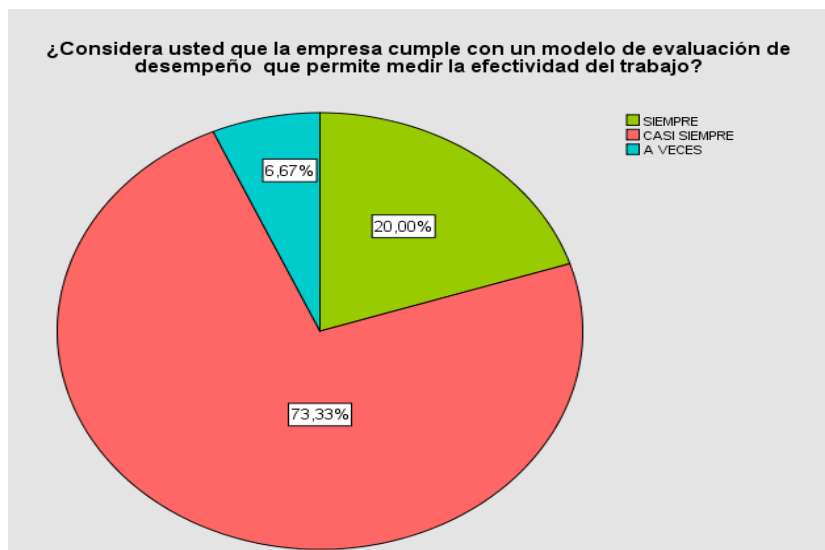
- **Evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa y ver si esto nos permite ver si estamos creciendo como empresa y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que la empresa cumple con un modelo de evaluación de desempeño que permite medir la efectividad del trabajo?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 7 y figura N° 10, que a continuación se presentan:

Tabla 7

*Evaluación de desempeño*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SIEMPRE	3	20,0	20,0	20,0
CASI SIEMPRE	11	73,3	73,3	93,3
AVECES	1	6,7	6,7	100,0
Total	15	100,0	100,0	



*Figura 10.* Evaluación de desempeño

**Interpretación:**



Tal como se puede apreciar en la tabla N° 7 y figura N° 10 se puede observar que el 73,33% de los encuestados manifiestan que casi siempre se desarrolla una adecuada evaluación de desempeño, mientras tanto un 20% considera que siempre existió una evaluación adecuada y finalmente un 6,67% considera que a veces existe una correcta evaluación. Por lo tanto, la empresa debe manejar indicadores de evaluación de desempeño permitiendo ver si se cumple con los objetivos trazados por la empresa.

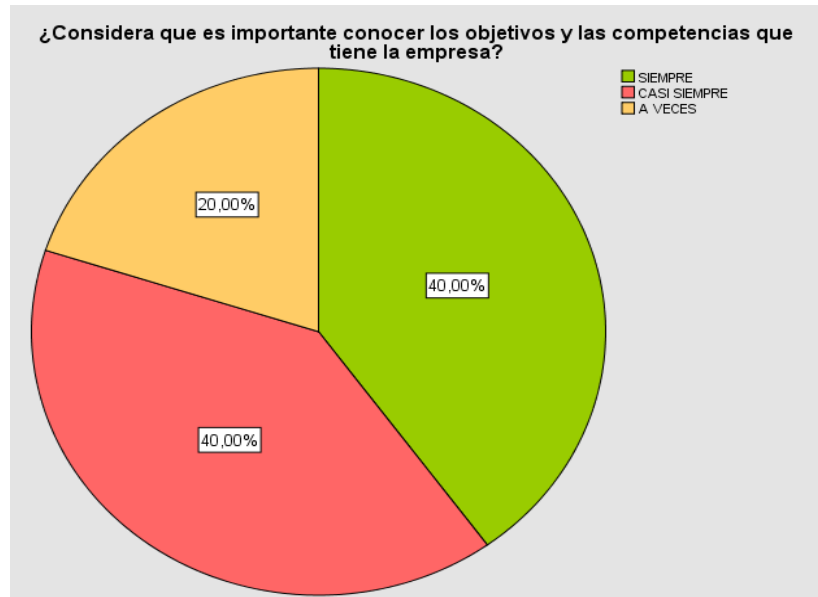
- **Desarrollo de objetivos y competencias**

El desarrollo de competencias de los trabajadores nos permitirá ver si el desarrollo de los objetivos nos conduce al éxito y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que es importante conocer los objetivos y las competencias que tienen la empresa?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 8 y figura N° 11, que a continuación se presentan:

Tabla 8

*Desarrollo de objetivos y competencias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	6	40,0	40,0	40,0
	CASI SIEMPRE	6	40,0	40,0	80,0
	A VECES	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 11.* Desarrollo de objetivos y competencias

**Interpretación:**

Según la tabla N° 8 y figura N° 11 se puede observar que el 40% de los encuestados manifiestan que siempre y casi siempre realizan un desarrollo de competencias que permite el éxito de la empresa, mientras tanto el 20% menciona que a veces los colaboradores desarrollan competencias. Por tanto, el desarrollo

de las ideas innovadoras por parte del personal es un aspecto necesario para alcanzar los objetivos y resultados describiendo las buenas prácticas de sus funciones y desarrollo en el trabajo.

- **Desarrollo laboral**

El desarrollo laboral en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo de un plan de crecimiento profesional a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en merito a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que existe oportunidades de desarrollo laboral que la empresa ofrece?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 9 y figura N° 12, que a continuación se presentan:

Tabla 9

*Desarrollo laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	9	60,0	60,0	60,0
	CASI SIEMPRE	5	33,3	33,3	93,3
	AVECES	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

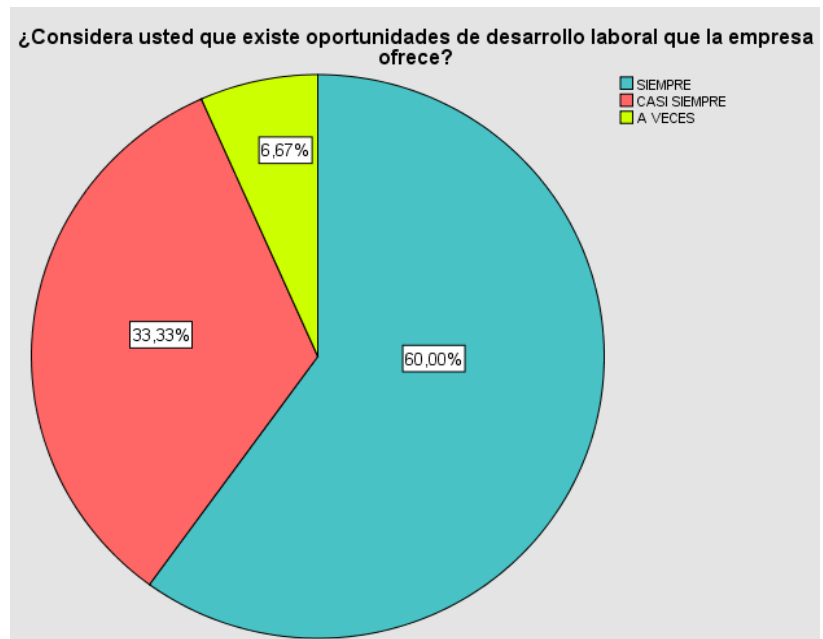


Figura 12. Desarrollo laboral

**Interpretación:**

Según la tabla N° 9 y figura N° 12 se puede observar que el 60% manifiestan que siempre existe un impulso de crecimiento, mientras tanto el 33,33% refiere que casi siempre y por consecuencia un 6,67% expresan que a veces existe un impulso de crecimiento por parte de la empresa para los colaboradores que laboran. Por tanto, la empresa debe considera importante brindar oportunidades de crecimiento profesional que permite fidelizar y generar más valor a nuestro talento humano y es una estrategia para retener a nuestro personal.

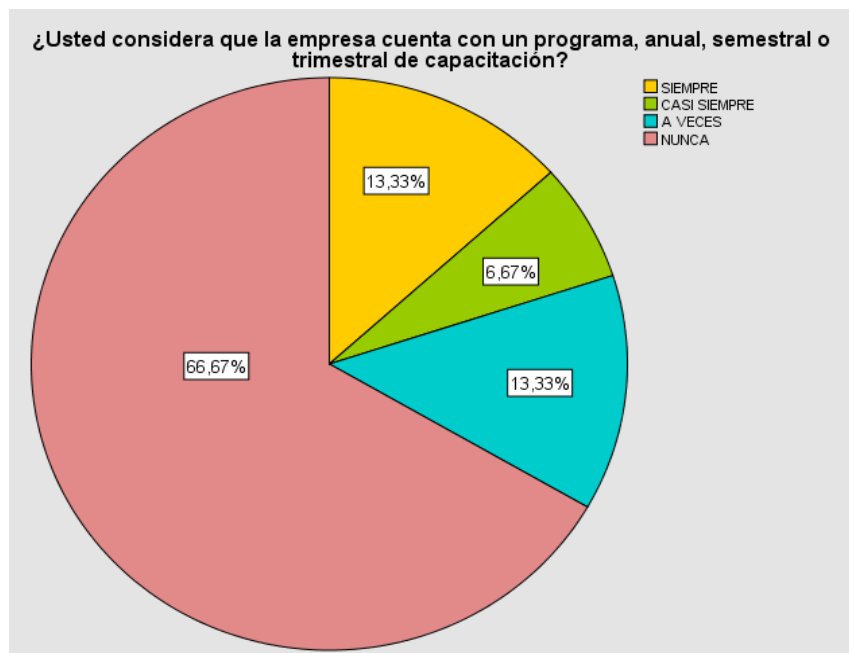
- **Programa de capacitación**

El programa de capacitación en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo de un plan de desarrollo profesional a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante: ¿Usted considera que la empresa cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 10 y figura N°13, que a continuación se presentan:

Tabla 10

*Programa de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	2	13,3	13,3	13,3
	CASI SIEMPRE	1	6,7	6,7	20,0
	A VECES	2	13,3	13,3	33,3
	NUNCA	10	66,7	66,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 13.* Programa de capacitación

**Interpretación:**

Según la tabla N° 10 y figura N° 13 se puede observar que el 66,67% de los encuestados manifiestan que nunca existe un adecuado manejo de capacitaciones, mientras tanto un 13,33% menciona que a veces y siempre es adecuado y finalmente un 6,67% expresa que casi siempre no es el sistema adecuado de capacitaciones. Por tanto, la empresa textiles Warivilca debe realizar un plan adecuado de capacitación programa anual, semestral o trimestral de esa manera puede generar mayor conocimiento de información para nuestro cliente interno y contribuyendo a su desarrollo profesional y mejorando las debilidades personales.

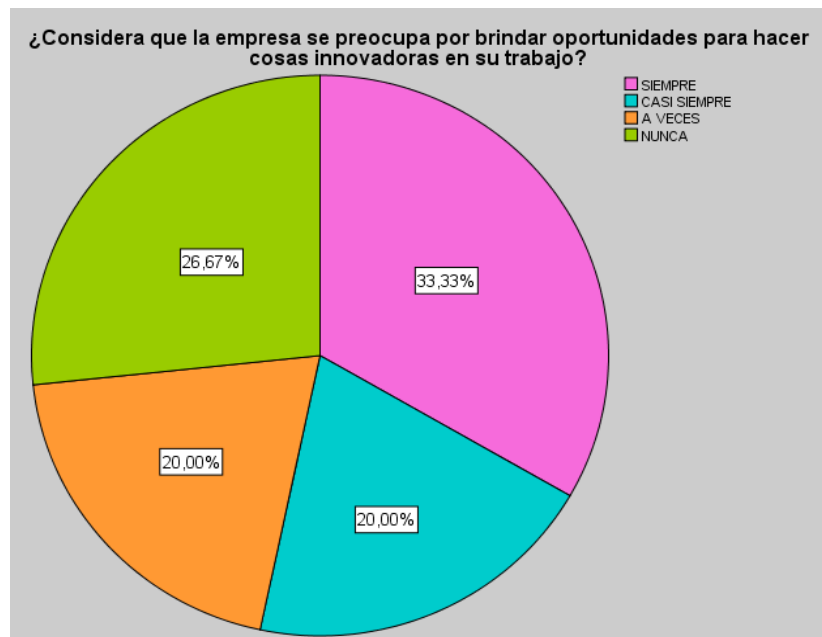
- **Oportunidades de innovación**

La oportunidad de motivación en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo para crear cosas innovadoras por parte de los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera que la empresa se preocupa por brindar oportunidades para hacer cosas innovadoras en su trabajo?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 11 y figura N° 14, que a continuación se presentan:

Tabla 11

*Programa de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	5	33,3	33,3	33,3
	CASI SIEMPRE	3	20,0	20,0	53,3
	AVECES	3	20,0	20,0	73,3
	NUNCA	4	26,7	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 14.* Programa de capacitación

**Interpretación:**

Según la tabla N° 11 y figura N° 14 se puede observar que el 33,33% manifiestan que siempre existe motivación para generar creatividad e ideas innovadoras, por tanto un 26,67% refiere que nunca existieron palabras de aliento, y consecuencia un 20% que equivale al 6 encuestados expresa que casi siempre y a veces existe motivación a los colaboradores. Por lo tanto, los colaboradores muestran satisfacción, generando un clima organizacional positivo en los trabajadores y permitiendo el



impulso para alcanzar los objetivos aportando ideas innovadoras y creativas.

### **VARIABLE DEPENDIENTE: Retención de los colaboradores**

La retención de los colaboradores tiene como propósito buscar estrategias de retención de nuestros colaboradores idóneos, ofreciéndoles un clima laboral agradable, ambiente laboral adecuado y una cultura organización eficiente para nuestro talento humano otorgamiento de gratificaciones y compensaciones, así mismo tener un colaborador satisfecho de formar parte de la empresa y permite el compromiso al desarrollo y crecimiento para el éxito de la empresa por parte de los colaboradores.

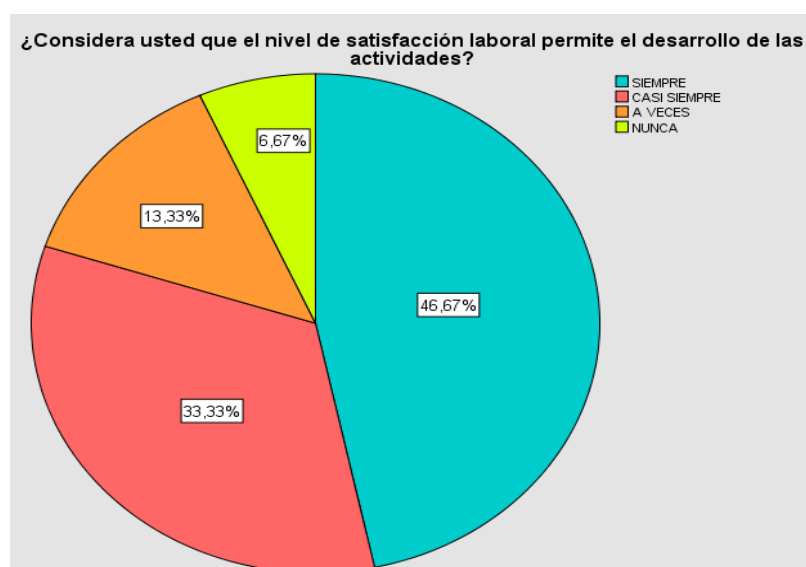
- **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo de un plan de crecimiento profesional a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que el nivel de satisfacción laboral permite el desarrollo de las actividades?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 12 y figura N° 15, que a continuación se presentan:

Tabla 12

*Satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	7	46,7	46,7	46,7
	CASI SIEMPRE	5	33,3	33,3	80,0
	AVECES	2	13,3	13,3	93,3
	NUNCA	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 15.* Satisfacción laboral

**Interpretación:**

Según la tabla N° 12 y figura N° 15 se puede observar que el 46,67% manifiestan que existe satisfacción laboral, mientras tanto un 33,33% responde que casi siempre existe un adecuado ambiente laboral, de igual manera un 13,33% manifiestan que están a veces, y finalmente un 6,67% expresa que nunca existió

un adecuado ambiente de trabajo. La eficiencia de satisfacción motiva el desarrollo profesional y por lo tanto el rendimiento laboral aumenta e identificar a los colaboradores comprometidos con la empresa.

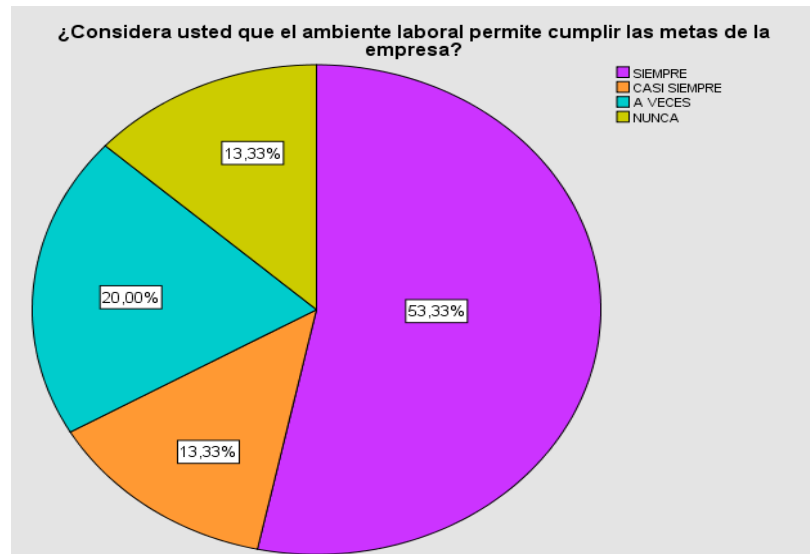
- **Ambiente laboral**

El ambiente laboral en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo de un plan de crecimiento profesional a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que el ambiente laboral permite cumplir las metas de la empresa?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 13 y figura N° 16, que a continuación se presentan:

Tabla 13

*Ambiente laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	8	53,3	53,3	53,3
	CASI SIEMPRE	2	13,3	13,3	66,7
	AVECES	3	20,0	20,0	86,7
	NUNCA	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 16.* Ambiente laboral

**Interpretación:**

Según la tabla N° 13 y figura N° 16 se puede observar que el 53,33% de los encuestados manifiestan que existe un ambiente laboral adecuado, mientras tanto un 20% menciona que a veces se siente bien en su trabajo, y finalmente un 13,33% refiere que casi siempre y nunca existe un manejo satisfactorio de ambiente laboral para trabajar. Por lo tanto, un ambiente de trabajo positivo permite la alta productividad, reconociendo y premiando los esfuerzos de los trabajadores y lograr obtener ideas para el mejor desempeño en las distintas áreas.

- **Espacio adecuado de trabajo**

El espacio adecuado de trabajo por la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda un ambiente de trabajo eficiente y en función a ello se ha planteado la siguiente

interrogante ¿Usted considera que las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo le resulta favorable?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 14 y figura N° 17, que a continuación se presentan:

Tabla 14

*Espacio adecuado de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	7	46,7	46,7	46,7
	CASI SIEMPRE	2	13,3	13,3	60,0
	A VECES	4	26,7	26,7	86,7
	NUNCA	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

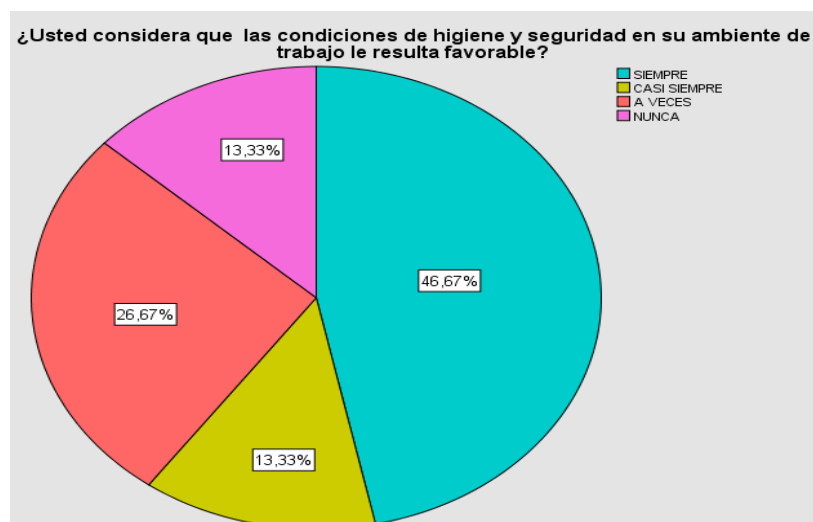


Figura 17. Espacio adecuado de trabajo

**Interpretación:**

Según la tabla N° 14 y figura N° 17 se puede observar que el 46,67% considera que siempre tienen un espacio adecuado de trabajo, en tanto el 26,67% menciona que a veces es un adecuado manejo de espacios por producción, y finalmente un 13,33% que equivale a 4 encuestados dicen que casi siempre y nunca existe un espacio adecuado de trabajo para las distintas áreas de los colaboradores. Es decir, consideran un espacio físico, iluminación, ubicación de espacios, entre otros que ofrece la empresa a sus colaboradores cumple con las características apropiadas para el logro de un desempeño adecuado.

- **Clima organizacional**

El clima organizacional en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo identificar si existe un buen clima laboral y en función a ello se ha planteado la siguiente ¿Considera usted que existe un buen clima laboral en la empresa textiles Warivilca?, obteniendo cuadro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 15 y figura N° 18, que a continuación se presentan:

Tabla 15

*Clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	8	53,3	53,3	53,3
	CASI SIEMPRE	4	26,7	26,7	80,0
	A VECES	2	13,3	13,3	93,3
	NUNCA	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

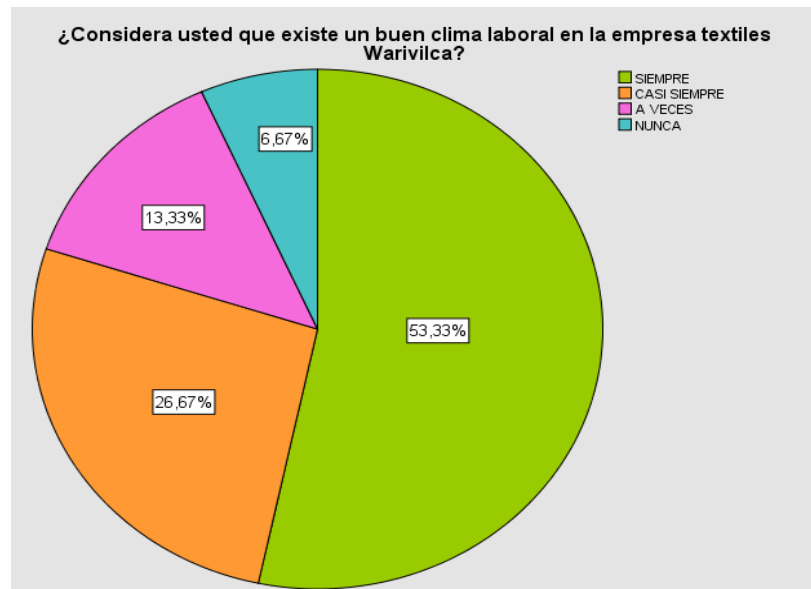


Figura 18. Clima organizacional

**Interpretación:**

Según la tabla N° 15 y figura N° 18 que el 53,33% manifiesta que existe un buen clima laboral, mientras tanto un 26,67% expresa que casi siempre se siente un clima agradable para trabajar, mientras un 13,33% refiere que a veces se siente satisfecho y finalmente un 6,67% expresa que nunca existe un buen clima laboral por parte de la empresa. Asimismo lograr que el ambiente de trabajo se convierta en un clima agradable y deseable, es un factor principal de influencia en su comportamiento que afecta a los resultados de producción, calidad, creatividad, y la satisfacción de los colaboradores..

- **Incentivos por parte de la empresa**

Los incentivos por parte en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar la motivación a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera que la empresa otorga incentivos por el buen desempeño de los colaboradores?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 16 y figura N° 19, que a continuación se presentan:

Tabla 16

*Incentivos por parte de la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SIEMPRE	7	46,7	46,7	46,7
CASI SIEMPRE	2	13,3	13,3	60,0
A VECES	4	26,7	26,7	86,7
NUNCA	2	13,3	13,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	





*Figura 19. Incentivos por parte de la empresa*

**Interpretación:**

Según la tabla N° 16 y figura N° 19 se puede observar que el 46,67% de los colaboradores se sienten satisfechos con el incentivo que brinda la empresa. Así los motiva en la labor realizada en sus respectivas actividades, mientras tanto el 13,33% manifiesta que casi siempre y nunca, por otro lado el 26,67% expresa que las recompensas se dan a veces señalo que se no les brinda reconocimiento por su trabajo. Asimismo, ser reconocidas sus acciones por el gerente general otorgándoles reconocimientos y recompensas.

- **Comunicación**

La comunicación en el área de trabajo tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo del trabajo en equipo y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Usted considera que una buena comunicación hace que la ejecución de actividades sean más eficientes?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 17 y figura N° 20, que a continuación se presentan:

Tabla 17

*Comunicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	4	26,7	26,7	26,7
	CASI SIEMPRE	6	40,0	40,0	66,7
	AVECES	3	20,0	20,0	86,7
	NUNCA	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



Figura 20. Comunicación

#### Interpretación:

Según la tabla N° 17 y figura N° 20 se puede observar que el 13,33% manifiestan que no es la adecuada comunicación, mientras tanto un 20% expresa que a veces se interrelacionan, mientras tanto el 40.00% expresa casi siempre no es adecuada comunicación y finalmente un 26,67% refiere que es la forma adecuada buen comunicación por parte de la empresa. Por tanto, se debe considerar otra forma de comunicación interna tanto jefe y empleado y desarrollar un ambiente de confianza permitiendo saber as inquietudes y poder darle soluciones y contribuir a un ambiente de trabajo agradable.

- **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa brinda el apoyo de un plan de crecimiento profesional a los colaboradores de la empresa textiles Warivilca y en función a ello se ha planteado la siguiente: ¿Considera usted que el trabajo en equipo contribuye al logro de los objetivos de la empresa?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 18 y figura N° 21, que a continuación se presentan:

Tabla 18

*Trabajo en equipo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	13	86,7	86,7	86,7
	CASI SIEMPRE	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 21. Trabajo en equipo*

**Interpretación:**

Según la tabla N° 18 y figura N° 21 se puede observar que el 86,67% de los encuestados respondió que sí existe un trabajo en equipo en la empresa, en tanto el otro 13,33% que equivale a 2 colaboradores respondió que no existe un apoyo entre los compañeros de trabajo. Por lo tanto, los colaboradores trabajan como un equipo integrado, fortaleciendo el área de trabajo existe la unión entre los colaboradores y el jefe.

- **Rendimiento**

El rendimiento de los colaboradores tiene por objetivo explicar si la empresa brinda reconocimientos por el esfuerzo de trabajo por parte de la empresa y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que la empresa realiza un reconocimiento por el esfuerzo de los colaboradores?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 19 y figura N° 22, que a continuación se presentan:

Tabla 19

*Rendimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	9	60,0	60,0	60,0
	CASI SIEMPRE	4	26,7	26,7	86,7
	AVECES	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

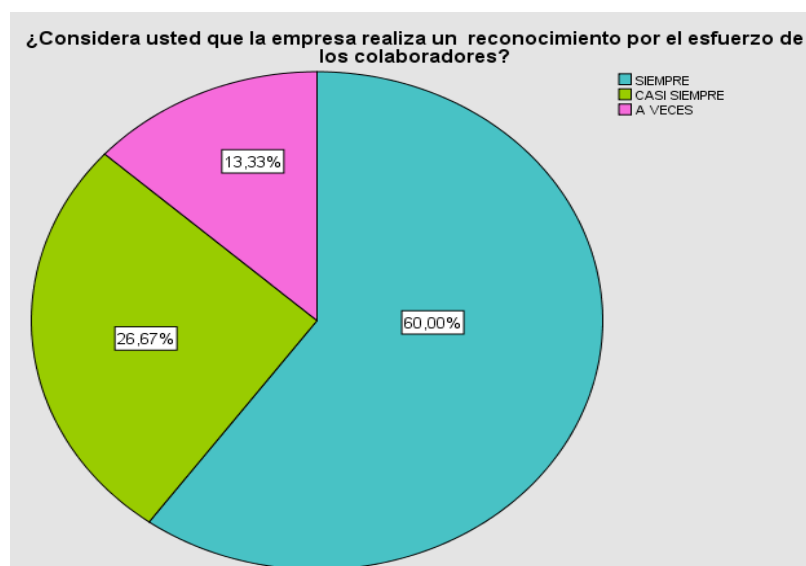


Figura 22. Rendimiento

#### Interpretación:

Según la tabla N° 19 y figura N° 22 se puede observar que el 60% de los encuestados nos menciona que siempre existe reconocimiento por el rendimiento, mientras tanto el 26,67% manifiestan que casi siempre hay reconocimiento por las labores, en consecuencia el 13,33% expresa que a veces existe reconocimiento por parte de la empresa. Estos resultados permiten recibir, premios e incentivos de beneficios sociales otorgados y se sienten comprometido al desarrollo de la empresa y fidelizando al nuestro personal idóneo, comprometido y de esa manera retenerlos.

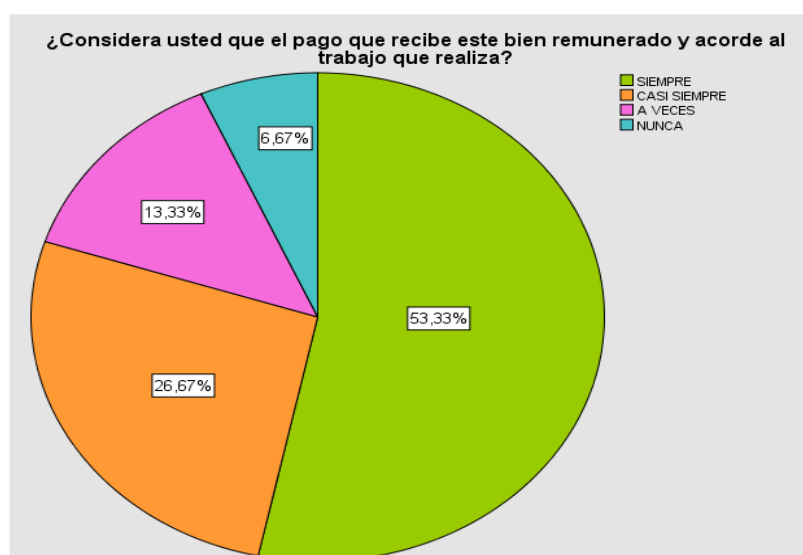
- **Remuneración**

La remuneración en la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar si la empresa remunera acorde las funciones de trabajo y en merito a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que el pago que recibe este bien remunerado y acorde al trabajo que realiza?, obteniendo cuatro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 20 y figura N° 23, que a continuación se presentan:

Tabla 20

*Remuneración*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	8	53,3	53,3	53,3
	CASI SIEMPRE	4	26,7	26,7	80,0
	AVECES	2	13,3	13,3	93,3
	NUNCA	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	



*Figura 23. Remuneración*

**Interpretación:**

Según la tabla N° 20 y figura N° 23 se puede observar que el 53,33% manifiestan que existe un buen salario, mientras tanto un 26,67% expresa que casi siempre se siente bien remunerado, mientras un 13,33% refiere que a veces se siente satisfecho y finalmente un 6,67% expresa que no está satisfecho con su pago por parte de la empresa. Asimismo lograr que una buena remuneración, sea un factor principal de influencia en su comportamiento que afecta a los resultados de producción, calidad, creatividad, y la satisfacción de los colaboradores.

- **Identificado con la cultura**

La cultura de la empresa textiles Warivilca tiene por objetivo explicar o describir la cultura organizacional de la empresa y en función a ello se ha planteado la siguiente interrogante ¿Considera usted que se siente identificado con la empresa?, obteniendo cuadro alternativas a escoger, al respecto se pueden apreciar los resultados, en la tabla N° 21 y figura N° 24, que a continuación se presentara:

Tabla 21

*Identificado con la cultura*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	5	33,3	33,3	33,3
	CASI SIEMPRE	4	26,7	26,7	60,0
	AVECES	3	20,0	20,0	80,0
	NUNCA	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

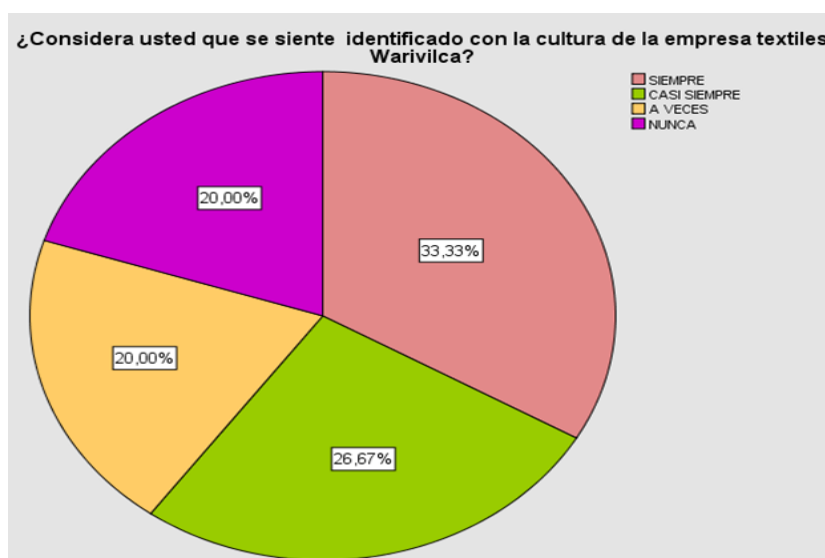


Figura 24. Identificado con la cultura

**Interpretación:**



Según la tabla N° 21 y figura N° 24 se puede observar que el 33,33% de los encuestados expresan que se sienten identificado con la empresa, mientras tanto el 26,67% manifiesta que casi siempre se siente parte de la empresa y finalmente un 20% refiere que a veces y nunca se siente identificados con la empresa porque son nuevos empleados recientes. Por tanto, el comportamiento, creencia compartida y valores comunes de miembros tiende a interiorizar al trabajo más eficaz y adecuado e identificarse con la cultura de la empresa textiles Warivilca.

#### **4.3. Pruebas de hipótesis (contrastación)**

En todo estudio de investigación y además teniendo en cuenta la formulación del problema general y problemas específicos, así como los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación; podemos establecer las hipótesis formuladas inicialmente indicando la hipótesis alterna ( $H_a$ ) y la Hipótesis nula ( $H_0$ ) especificando el contraste apropiado, especificando su distribución como corresponde con relación a los resultados obtenidos.

##### **Hipótesis general:**

Las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Capacitación, clima organizacional, comunicación, retención y remuneración

**Ha:** Las tendencias laborales que **SI** inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Capacitación, clima organizacional, comunicación, retención y remuneración

**Ho:** Las tendencias laborales que **NO** inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Capacitación, clima organizacional, comunicación, retención y remuneración

Según el comportamiento de la tabla N° 2, se observa el comportamiento de las dos variables en forma conjunta, donde la tabla N° 18 obtiene el valor superior, el que se ubica el nivel alto de la variable independiente y la variable dependiente, estos grupos indican una relación contrastante en la distribución de los datos, evidenciando que existe un alto nivel de relación entre ambas variables, se identificó que existe un ambiente laboral agradable para trabajar , se siente parte de los objetivos para el crecimiento de la empresa.

Se ha planteado 3 hipótesis específicas, a continuación, se desarrollará cada una en comparación con los resultados que se obtuvo después del tratamiento y análisis del instrumento aplicado.

#### **Hipótesis específica(a)**

**Ha:** La función que cumple la capacitación en las tendencias laborales **SI** influye en forma positiva para retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: ascenso de trabajo, mejorar los conocimientos.

**Ho:** La función que cumple la capacitación en las tendencias laborales **NO** influye en forma positiva para retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: ascenso de trabajo, mejorar los conocimientos.

Se pudo analizar que el personal del área de producción de la empresa textiles Warivilca se encuentran insatisfechos con la forma de capacitación que se percibe por parte de la empresa, es por ello que debe definir un plan adecuado de capacitación, para poder genera mayor conocimiento y aprendizaje a nuestros colaboradores y permitiendo contribuir al desarrollo de sus funciones y mejorando las debilidades personales, y de esa manera contribuir a la fidelización de nuestros personal.

### **Hipótesis específica (b)**

La retención de los colaboradores incide en forma positiva en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Pensamiento diseñado, liderazgo, cultura y compromiso.

**Ha:** La retención de los colaboradores **SI** incide en forma positiva en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Pensamiento diseñado, liderazgo, cultura y compromiso.

**Ho:** La retención de los colaboradores **NO** incide en forma positiva en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Pensamiento diseñado, liderazgo, cultura y compromiso.

Según los resultados obtenidos en los estudios, se puede concluir que si influye de forma positiva. El objetivo principal es la retención de los colaboradores, para la empresa textiles Warivilca a nivel de retener a sus socios estratégicos, que incide de forma positiva el clima organizacional desarrollando un ambiente de trabajo agradable y buena percibidas por los empleados y asumidas como factor principal de influencia de la rentabilidad, la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de los colaboradores.

**Hipótesis específica (c)**

La comunicación en las tendencias laborales influye en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el 2017 son la comunicación interna y externa, comunicación ascendente y descendente, comunicación cruzada.

**Ha:** La comunicación en las tendencias laborales **SI** influye en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el 2017 son la comunicación interna y externa, comunicación ascendente y descendente, comunicación cruzada.

**Ho:** La comunicación en las tendencias laborales **NO** influye en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el 2017 son la comunicación interna y externa, comunicación ascendente y descendente, comunicación cruzada.

Según los resultados obtenidos en los estudios, se puede concluir que la comunicación influyen de manera positiva en el trabajo en equipo mientras tanto una buena utilización de comunicación interna tanto jefes con los empleado es se desarrollara un ambiente de confianza permitiendo saber las inquietudes y poder darle soluciones y apoyo incondicional de la empresa es fundamental para ahorrar tiempo y dotar de una información adecuada a la hora de tomar decisiones, desarrollando relaciones personales con sus compañeros de trabajo

**4.4. Discusión de resultados**

Respecto a la investigación que se llevó a cabo en el área de producción de la empresa textiles Warivilca, en la cual se tuvo como objetivo general determinar las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la

empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017, se pudo obtener como resultado que se relacionan entre las variables, y se podría indicar que al mejorar las tendencias laborales en el área de producción, este permitirá poder mejorar la retención del colaboradores, mediante las herramientas de capacitación, clima organizacional, comunicación y remuneración en los trabajadores de la empresa textiles Warivilca

El presente trabajo de investigación logro obtener resultados óptimos quedando registradas todas las actividades mencionadas por medio de fotografías y cuestionarios correspondientes en efecto, a las tendencias laborales y su impacto en la retención de los colaboradores en la empresa textiles Warivilca de Huancayo 2017”

Las Dimensiones de las nuevas tendencias se concluye que influyen significativamente a la retención de los colaboradores, debido a que en los resultados obtenidos:

**Problema general:** ¿Cuáles son las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?

**Hipótesis general:** Las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Capacitación, clima organizacional, comunicación

Se confirma que las tendencias laborales cumple una función importante para optimizar la retención de los colaboradores mediante la mejora del desarrollo personal, profesional con las nuevas formas de trabajo y la formas de tener un ambiente laboral favorable y la adaptación a la tecnología; permitiendo

desarrollar una buena inducción del puesto y no generar rotación del colaborador y buscando que se sienta en un ambiente armónico y de esta manera genera garantía de éxito de la empresa y desarrollando adecuadamente los temas de capacitación, clima organizacional, comunicación y un buen reconocimiento por su trabajo que permitirá la buena gestión de conocimientos de retención del talento humano, como estrategia para evitar la pérdida de los colaboradores, por tanto es importante tomar conciencia de tomar un compromiso con nuestros trabajadores utilizando adecuadamente estrategias como reconocer logros ,crear una cultura de aprendizaje, trabajo flexible para mejorar el equilibrio trabajo-vida de los colaboradores, fomentar desarrollo laboral e involucrar a la clima laboral. Esto permitirá tomar más importancia para los colaboradores y aman su trabajo, se sientan valorados, se sienta identificado con la empresa, y tienen oportunidades de crecer, permanecerán más tiempo, lo que elevará la moral, preservará el conocimiento institucional y permitirá a la empresa poner sus recursos contra el crecimiento en lugar de reconstruir.

Aunque cambiar de trabajo puede ser emocionante, también puede ser muy estresante, por lo que los empleados felices no están buscando activamente un boleto de salida. Al final del día, lo que más desean los colaboradores es encontrar un papel en el que se sientan cómodos y que les permita hacer su mejor trabajo, y el área de recursos humanos tiene la obligación de ayudar a los colaboradores a sentirse comprometidos y satisfechos en su trabajo a través del reconocimiento y las oportunidades de crecimiento, un clima organización positivo, capacitaciones para mayor aprendizaje personal, buena comunicación entre jefes y colaboradores y permitir que existe flexibilidad laboral para que dé contribuiremos que se queden en nuestra compañía mucho tiempo, para

aumentar el compromiso y aumentar la retención de nuestro personal del área de producción.

**Problema específico 1:** ¿De qué manera influye la capacitación en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?

**Hipótesis específico 1:** La función que cumple la capacitación en las tendencias laborales influye en forma positiva para la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: ascenso de trabajo, mejorar los conocimientos

Se pudo analizar que el personal del área de producción de la empresa textiles Warivilca se encuentra no satisfecha con la forma de capacitación que se les brinda, a falta de un buen plan de capacitación ya que es uno de los desafíos más importantes que debe enfrentar la empresa, pues existe la necesidad constante de capacitación a nuestros trabajadores colaboradores que continuamente se tienen que adaptar a los cambios de los factores externos que se presentan mediante una buena gestión de conocimientos en los puntos críticos que se presenta en el área de producción, valorando la calidad de nuestros trabajadores, alineando a los objetivos organizacionales de la organización.

Por tanto la empresa debe tomar en consideración tres momentos dentro de la empresa para tomar en consideración la inversión en las capacitaciones para contribuir para el desarrollo profesional y del área de producción, siendo importante reconocer sus conocimientos, habilidades y competencias. Además, invertir en nuestros colaboradores genera lealtad como el compromiso con la calidad de los productos, así mismo si la empresa desarrolla planes que incluyen

crecimiento, productividad, calidad y satisfacción de los empleados, es una estrategia que poco a poco irá mejorando las habilidades profesionales de los empleados permitiendo además medir los cambios de manera que no se intenten solucionar las necesidades de los clientes con el mínimo de recursos, sino con los colaboradores que están siendo capacitados para ello se llevara un monitoreo de los cambios que se dan al tener una capacitación adecuado y obtener una calidad en los productos y mayor productividad y también realizando reconocimiento a nuestros colaboradores y motivándoles cada día para un mejor desempeño laboral.

**Problema específico 2:** ¿De qué manera influye el clima organizacional en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?

**Hipótesis específico 2:** La retención de los colaboradores incide en forma positiva en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Pensamiento diseñado, liderazgo, cultura y compromiso.

Se confirma que el clima organizacional incide de forma positiva a la retención de los colaboradores de la empresa textiles Warivilca, es una estrategia clave para retener al talento clave y valioso, y estén comprometidos con la organización y generar resultados positivos. Asimismo este hallazgo me hizo reflexionar de tan importante es la relación que involucra diferentes aspectos entre los cuales tenemos la tecnología, la política, las metas, los reglamentos internos, además son elementos se debe tener en cuenta las actitudes, valores y comportamiento de los colaboradores que laboren en una empresa en el día a



día.

Así mismo es por ellos que cada día se busca el continuo mejoramiento del ambiente de la organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el talento humano, es un factor de influencia en el comportamiento de los integrantes de la organización, es por tal motivo que el clima organizacional es determinante en el desempeño de la empresa en la toma de decisiones en la toma de decisiones y eficiencia administrativa y la motivación laboral.

Por tanto la empresa debe tomar como puntos importantes la satisfacción y el desempeño laboral mediante las cuales se conozcan las ideas personales de los empleados y establecer un perfil adecuado, y desarrolla una ventaja de las evaluaciones del clima en relación con medidas limitadas más discretas con él, liderazgo, recompensas y asumir un comportamiento positivo en el área de producción correspondiente a la percepción de roles asumidos entre la empresa y los colaboradores.

**Problema específico 3:** ¿De qué manera influye la comunicación en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?

**Hipótesis específico 3:** La comunicación en las tendencias laborales influye en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el 2017 son la comunicación interna y externa, comunicación ascendente y descendente, comunicación cruzada.

Se confirma que la comunicación influyen en la relación entre jefe y colaboradores que involucra el clima laboral eficiente y mantener una buena comunicación dentro de la empresa, estos aspectos permiten el trabajo en equipo y cumplir los objetivos del área de producción y demostrar la unión entre los colaboradores y el jefe y tomar decisiones adecuadas. Es beneficioso para la empresa desarrollar un ambiente de compañerismo desarrollando un focus groups que llevara a cabo trimestralmente y ver el mejoramiento del área de producción, utilizando encuestas de actitudes y conformidad con el puesto de trabajo. De esta manera, la empresa puede enfocarse en remediar las debilidades de los empleados.

Es por tanto primordial contar con estrategias de comunicación organizacional donde constantemente transmitir a colaboradores los valores, misión, visión y objetivo de la empresa, así como los logros obtenidos por ésta. Creando una identidad corporativa compartida para tener un personal contento con su labor; deben saber para qué y para quién trabaja.

Es por ello que la empresa debe desarrollar un pensamiento crítico que se convierte en una herramienta para poder comprender el mensaje que se quiere transmitir entre compañeros, esto es una estrategia para un trabajo en equipo que permitirá potenciar el área de trabajo esto implica unir conocimientos, habilidades y valores de los miembros a favor de todos, y cada colaborador aprende del otro y con el compañerismo poder corregirlos errores, potenciar debilidades y descubrir las fortalezas que conlleven al crecimiento del equipo y éxito de la empresa y lograr los objetivos trazados por parte de la empresa.

En la presente investigación se logró llegar a las siguiente conclusión que las tendencias laborales de la empresa textiles Warivilca si influye significativamente en la retención del personal, debido a las dimensiones o circunstancias que presenta la empresa al momento de desarrollo de trabajo rutinario esto influye significativamente el grado de satisfacción, el ambiente laboral, desarrollo laboral, adecuado espacio de trabajo, recompensas, trabajo en equipo, comunicación, reconocimientos, y ser parte de la cultura organización, por ende estos puntos son importante para tener y se siente parte e identificados con la organización nuestros colaboradores, que existe flexibilidad laboral y existe un impulso de crecimiento así los colaboradores. De esta manera podemos influir en el desarrollo de estrategias para tomar en consideración el valor a nuestros colaboradores, buscando retener al talento humano valioso y valorado para toda la organización que permitirá el empoderamiento en el trabajo de cada día en el área de producción.

#### **4.5. Aporte de la investigación**

La presente investigación en su aplicación y desarrollo ayudo a la empresa textiles Warivilca concientizar el desarrollo de la nuevas tendencias gestión, para el desarrollo de manejo adecuado de los colaboradores.

ANTES	DESPUES
Analizando el problema de las tendencias laborales en la retención de los colaboradores en las empresas podemos observar que los	Analizando los capítulos 1; 2; 3 y 4 como las tendencias laborales y su impacto en la retención de los colaboradores en la empresa textiles Warivilca de Huancayo

<p>colaboradores no se adaptan a los cambios tecnológicos o poder ejercer las barreras del trabajo mediante las nuevas tecnologías.</p> <p>Podemos describir que las nuevas oportunidades de trabajo permiten la flexibilidad laboral y por ende también el desarrollo satisfactorio de un clima laboral, eficiente para el capital humano pero promoviendo una cultura eficiente ser parte de la empresa.</p> <p>Según la información podemos decir que el índice el nivel de rotación de las empresas en él se encuentra en un promedio del 13% .Por tanto un 60% de las empresas nacionales cuentan con un sistema de retención del talento de sus organizaciones.</p> <p>Así mismo los problemas presentado por parte de la empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estrategias de retención de nuestros colaboradores</li> </ul>	<p>en el año 2017 con la investigación se quiere mejora describir las variables.<sup>1</sup></p> <p>Tendencias Laborales</p> <p>Analizando el problema se observa que cada día la tecnología y la globalización está siendo parte del trabajo virtual, lo cual para ello la empresa debe generar capacitaciones acorde a las nuevas formas de trabajo y mejorar los conocimientos y habilidades para la adaptación de los cambios de trabajo de hoy en día.</p> <p>Retención de los Colaboradores</p> <p>Es importante manejar estrategias de retención para tener al talento humano idóneo brindándoles un clima laboral agradable, una cultura organizacional eficiente, satisfacción laboral, diferentes formas de motivación, reconociendo, recompensas, beneficios a sus empleados lo cual esto permite que la empresa pueda retener al talento humano, que nos permitirá tener el éxito y mejora cada día más de la rentabilidad de las organizaciones.</p>
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y adaptabilidad de pocos colaboradores del manejo de la tecnología.</li> <li>• Una buena gestión del talento humano para que existe un crecimiento laboral y profesional para nuestros colaboradores.</li> </ul>	<p>Por tanto planteamos las siguientes soluciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar estrategias de retención ofreciéndoles un ambiente laboral buena y agradable a nuestro colaboradores y se sienten parte importante para la empresa y lograr los objetivos planteados.</li> <li>• Realizar capacitaciones que permiten mejorar sus conocimiento, habilidades potenciar sus cualidades competitivas de los colaboradores.</li> <li>• Se logró compartir información sobre cómo debe desarrollarse una buena gestión del talento humano, para fomentar el compromiso organizacional tanto empleado como empleador.</li> </ul>
--	---

En cuanto al capítulo IV, en donde se da a conocer los resultados que fueron obtenidos en la investigación que se llevó a cabo en el área de producción de la empresa textiles Warivilca, se ha podido dar a conocer cómo las tendencias

laborales se relacionan al clima organizacional, la comunicación y capacitación y también se obtenido conocimiento de la retención que implica para no la existencia de rotación de los colaboradores que laborar en la empresa, mediante estos resultados obtenidos se ha podido determinar el objetivo general, el cual era determinar las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores , y se pudo analizar que su relación es directa entre ambas variables, y que probablemente que las tendencias laborales logre influir en la retención de los colaboradores. Asimismo, mediante la discusión con cada antecedente se ha podido corroborar que las variables que fueron investigadas, se encuentra relacionadas con diversos factores, los cuales también se encuentran inmersos en las empresas.

## Conclusiones

1. Se ha determinado que existe un impacto entre las tendencias laborales y la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo, debido a las dimensiones o circunstancias que presenta al mejorarla tendencias laborales que mejora la retención de los colaboradores del área de producción, a la hora de formar parte de la organización, tal es así que más del 50% de los trabajadores manifiestan que un buen clima organizacional, capacitación y comunicación debe ser liderado por los directivos de la empresa serán ellos los primeros implicados a la nueva tendencia de gestión de recursos humanos y pueda repercutir en la área de producción y así la empresa no se vea afectada en su rentabilidad, por lo tanto existe una mejora de la retención de los colaboradores.
2. Respecto a la capacitación se pudo analizar que el mayor porcentaje de los colaboradores manifiestan con un 66,67% que se siente insatisfecho con la forma de capacitación por tanto de debe plantear un adecuado desarrollo de la detección de necesidades, para desarrollar un plan o estrategia adecuado, y poder mejorar el aprendizaje y conocimientos de los colaboradores y poder aumentar el grado de producción y satisfacción de nuestros empleados repercutiendo a la motivación y desarrollo personal de cada uno de ellos y mediante ellos desarrollar una evaluación que permitirá brindarnos un informe de la mejorar del área de producción.
3. Se determinó que un buen clima organizacional es una estrategia para la retención del personal, tal es así que el mayor porcentaje de los trabajadores manifiestan

con un 53,33% que debido a las condiciones de ambiente laboral que ofrece la empresa hacia sus colaboradores, quienes son los socios más importantes para la empresa Textiles Warivilca influye con mayor rendimiento como factor principal de influencia en su comportamiento que afecta a los resultados; como la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de los colaboradores.

4. Por último, se ha podido apreciar que la comunicación es sumamente importante para que los colaboradores se sienten a gusto, tal es así que el porcentaje de los trabajadores manifiestan con un 26,67% se sienten satisfechos por lo cual efectivamente el desarrollo de las relaciones interpersonales es importante y de esta manera mediante contribuir a los resultados obtenidos el mayor porcentaje obtenido es el trabajo en equipo entre colaboradores de la empresa porque permitirá la unión del área para poder cumplir con los objetivos trazados a corto y largo plazo demostrando alto rendimiento de los colaboradores para el éxito de la empresa.



## Recomendaciones

1. Se recomienda a la empresa ejecutar e implementar el manejo de las tendencias laborales para la retención de los colaboradores de la empresa por que permitirá los cambios globales y las nuevas tendencias en gestión, es por ello que los profesionales de recursos humanos deben estar a la vanguardia, reformulando estrategias de creación de valor, revisión de la visión y los objetivos organizacionales deberán estar liderado por los directivos para el éxito empresarial.
2. Respecto a la capacitación se recomienda analizar adecuadamente los puntos críticos que existe en área de producción y de esa manera poder estructurar un adecuado plan de capacitación proporcionando a nuestros colaboradores una educación de habilidades, conocimientos permitiéndoles brindar un desarrollo profesional según el desarrollo de un informe ante la mejora después de la capacitación brindando oportunidades de cambiar de roles y funciones, creando un personal altamente capaz para desarrollar cualquier labor y contribuyendo al desarrollo de los objetivos y no se vea afectado la rentabilidad de la empresa. Mediante una retroalimentación que promueva la mejora continua, evaluar el desempeño del personal, señalar errores cometidos, descubrir los factores que influyen en su desempeño y proponer mejorar y soluciones.
3. También, se recomienda a la empresa crear personas motivadas, y de esta manera se sienten parte importante de la estructura del funcionamiento de la organización, implementando programas al buen rendimiento del trabajador, mediante recompensas e incentivos adecuados y oportunos, así como la

difusión de sus acciones positivas en bien de la empresa y el reconocimiento la publicación de algún artículo en el periodo mural de la organización , con el fin de contribuir a fortalecer el orgullo del persona, y satisfacer sus necesidades individuales y reforzar el rol de los lideres a través de un trabajo motivado y producción del equipo de trabajo al tomar decisiones adecuadas.

4. Asimismo, se recomienda a la empresa implementar canales de comunicación eficientes para la mejora de relaciones interpersonales para la retención de los colaboradores por que permitirá evitar los conflictos laborales entre los colaboradores, permitiendo mejorar el ambiente laboral facilitando la comunicación y habilidades de la vida cotidiana, mejorar las relaciones entre empleador y colaborador estas podrían actuar como catalizador para mejorar el desempeño de la organización. Mediante la realización de actividades de interacción y escuchar a nuestros colaboradores para brindarles nuestro apoyo y brindarles soluciones a los problemas existentes en la empresa.
5. Se recomienda establecer estrategias como el establecimiento de salario emocional (desarrollo personal y profesional); conciliación de la vida laboral (flexibilidad laboral); gestionar un buen clima laboral (fomentar la relación entre compañeros y potenciar la comunicación interna), generando un compromiso con los colaboradores en una relación donde ambos se beneficien y generar una propuesta de valor para los colaboradores de la empresa textiles Warivilca.
6. Por último, se recomienda a la empresa que siga incentivando el trabajo en equipo, un buen clima organizacional, asignando trabajos retadores y motivadores, evitando la rutina que genera desmotivación, mejorando la capacitación y comunicación interna, promocionando el logro del personal,

incrementando el nivel de felicidad en el trabajo, de tal manera que pueda ser replicado en otras organizaciones.

## **Referencias**

- Alfaro.R, Leyton.S, Meza.A, Sáenz.I. (2012). Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO\\_LEYTON\\_MEZA\\_SAENZ\\_SATISFACCION\\_LABORAL.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO_LEYTON_MEZA_SAENZ_SATISFACCION_LABORAL.pdf?sequence=1)
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humana*. Capítulo 1“*Introducción a la moderna gestión del talento humano*”. Colombia: McGraw Hill,
- Chiavenato, I. (2007). *Administración del Personal, el capital humano de la organización*. México: Mc Graw. Hill /Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw. Hill /Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw. Hill /Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Desempeño Laboral*. México: Mc Graw. Hill /Interamericana.
- Dessler. (1996). *Administración de Recursos Humanos*. Hall Hispanoamericana S.A.
- Diestra, Espinoza, Liao, Portocarrero, (2012). Talent development consulting consultora de recursos humanos. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1553/DIESTRA\\_ESPINOZA\\_LIAO\\_PORTOCARRERO\\_TDC\\_CONSULTORA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1553/DIESTRA_ESPINOZA_LIAO_PORTOCARRERO_TDC_CONSULTORA.pdf?sequence=1)

- Espejo. R. (2016). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014. Obtenido de [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen\\_Tesis\\_Licenciado\\_2016.pdf?sequence=3](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen_Tesis_Licenciado_2016.pdf?sequence=3)
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones*. México: Universidad Iberoamericana: 1er Edición, México
- Godínez. A. (2014). Tendencias de Recursos Humanos al 2020. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=p3Le-US12Ds>
- Gerardo.P (2013). Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Obtenido de <http://148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf>
- Jericó, P. (2016). La nueva gestión del talento. Recuperado de [https://www.leadersummaries.com/resumen/la-nueva-gestion-del-talento#gs.0\\_EYuBM](https://www.leadersummaries.com/resumen/la-nueva-gestion-del-talento#gs.0_EYuBM).
- Huamán. H. (2015). Relación de la gestión del talento humano basada en el Endomarketing para la Retención de personal de la empresa maestro Perú tienda Huancayo en el año 2015- II. Obtenido de [http://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/2930/3/Resumen\\_Huaman\\_Huaman\\_2016.pdf](http://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/2930/3/Resumen_Huaman_Huaman_2016.pdf)
- Ibáñez. M. (2009), "Gestión del talento humano en la empresa. Perú", San Marcos E.I.R.L

- Machicao. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima: San Marco  
- 1era Edición, Perú.
- Montse, M. (2011). Nuevos conceptos para entender los RRHH. Obtenido de  
<http://www.expansion.com/2011/06/01/empleo/desarrollo-de-carrera/1306952910.html>
- Mitta, F & Dávila .S. (2015). Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones. Obtenido de  
[file:///C:/Users/Alumno/Downloads/MITTA\\_DANIEL\\_DAVILA\\_CARMEN\\_RETENCION.pdf](file:///C:/Users/Alumno/Downloads/MITTA_DANIEL_DAVILA_CARMEN_RETENCION.pdf)
- Pomares, A. (2016). Conectar Talento Proyectar Eficacia. Recuperado de:  
<http://www.contunegocio.es/recursos-humanos/nuevos-retos-de-gestion-del-talento-en-la-era-digital/>.
- Frias, C. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. Obtenido de  
[file:///j:/tesis/antecedentes/tesis%20magister%20pfrias\\_2014.pdf](file:///j:/tesis/antecedentes/tesis%20magister%20pfrias_2014.pdf)
- Quispitupac, P & Mateo.S (2014). Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes. Obtenido de  
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/338163/1/Tesis%20Quispitupac%20-%20Mateo.pdf>
- Recursos Humanos (2006). La web de los recursos humanos y el empleo. Obtenido de  
[http://www.rrhh-web.com/Estrategias\\_generales\\_de\\_retencion.html](http://www.rrhh-web.com/Estrategias_generales_de_retencion.html)
- Santacruz, A (2011).Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización.

Obtenido

de

*<http://www.bdigital.unal.edu.co/3804/1/franciscojaviersantacruzvillegas.2011.pdf>*

# APÉNDICES



## Apéndice A:

## Matriz de Consistencia

TITULO: LAS TENDENCIAS LABORALES Y SU IMPACTO EN LA RETENCIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA TEXTILES WARIVILCA DE HUANCAYO EN EL AÑO 2017				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuáles son las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿De qué manera influye la capacitación en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?</li> <li>• ¿De qué manera influye el clima organizacional en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?</li> <li>• ¿De qué manera influye la comunicación en las tendencias laborales en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la función que cumple la capacitación en las tendencias laborales para retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.</li> <li>• Establecer como la retención de los colaboradores incide en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.</li> <li>• Identificar cómo influye la comunicación en las tendencias laborales en los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Capacitación, clima organizacional, comunicación, retención y remuneración</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La función que cumple la capacitación en las tendencias laborales influye en forma positiva para retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: acenso de trabajo, mejorar los conocimientos, línea de carrera.</li> <li>• La retención de los colaboradores incide en forma positiva en el clima organizacional de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017 son: Pensamiento diseñado, liderazgo, cultura y compromiso.</li> <li>• La comunicación en las tendencias laborales influye en la retención de los colaboradores de la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el 2017 son la comunicación interna y externa, comunicación</li> </ul>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Tendencias laborales</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Retención de los colaboradores</p>	<p><b>Tipo</b></p> <p>El tipo de investigación que se trabajo es Aplicada</p> <p><b>Nivel</b></p> <p>El nivel de investigación que se utilizó en esta investigación es de tipo Descriptivo explicativo</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>No experimental de corte transeccional</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Población</b></p> <p>La población estuvo conformada por 18 colaboradores de la empresa textiles Warivilca</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Se utilizó el censo para el desarrollo de la investigación</p>

**Apéndice B:****Instrumento**

Cuestionario

Objetivo: Con el presente instrumento se quiere Determinar las tendencias laborales que inciden en la retención de los colaboradores en la empresa Textiles Warivilca de Huancayo en el año 2017.

DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombres

DNI:

A continuación se realizara una serie de preguntas, la cual usted debe responder adecuadamente por favor marque con una X su respuesta e indique la información correcta.

Variable Independiente: Tendencias Laborales

1. ¿Considera usted que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

2. ¿Considera usted que existe una línea de carrera por parte de la empresa?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

3. ¿Considera usted que los programas de capacitación ayuden a mejorar el nivel de competencias?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

4. ¿Considera usted que el teletrabajo afecta el desempeño laboral de los colaboradores?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

5. ¿Considera usted que la capacitación favorece al desarrollo empresarial y personal por parte de la empresa?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

6. ¿Considera usted que la empresa cumple con un modelo de evaluación de desempeño que permite medir la efectividad del trabajo?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

7. ¿Considera usted que es importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la empresa?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

8. ¿Considera usted que existe oportunidades de desarrollo laboral que la empresa ofrece?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

9. ¿Usted considera que la empresa cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

10. ¿Considera que la empresa se preocupa por brindar oportunidades para hacer cosas innovadoras en su trabajo?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

Variable Dependiente: Relaciones Laborales

11. ¿Considera usted que el nivel de satisfacción laboral permite el desarrollo de las actividades?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

12. ¿Considera usted que el ambiente laboral permite cumplir las metas de la empresa?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

13. ¿Considera usted que las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo le resulta favorable?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

14. Considera usted que existe un buen clima laboral en la empresa textiles Warivilca?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

15. ¿Considera que la empresa otorga incentivos por el buen desempeño de los colaboradores?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

16. ¿Usted considera que una buena comunicación hace que la ejecución de actividades sean más eficientes?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

17. ¿Considera usted que el trabajo en equipo contribuye al logro de los objetivos de la empresa?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

18. ¿Considera usted que la empresa realiza un reconocimiento por el esfuerzo de los colaboradores?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

19. ¿Considera usted que el pago que recibe este bien remunerado y acorde al trabajo que realiza?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

20. ¿Considera usted que se siente identificado con la empresa?

Siempre ( )      Casi siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

**Apéndice C:**

### Análisis de Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el instrumento a una muestra. De 15 colaboradores, posteriormente se recurrió al cálculo del índice de confiabilidad Alpha de Cronbach utilizando el software SPSS versión 24, a través del cual se obtuvo los siguientes resultados:

#### Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,666	20

Como podemos apreciar en la tabla el valor del Alfa de Cronbach es de  $\alpha=0,566$ . De acuerdo a la tabla la confiabilidad del instrumento se consideraría como la confiabilidad alta. Además de los resultados anteriores también se obtuvo la matriz de correlaciones de cada uno de los ítems.

Estadística de total de elementos

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿Usted considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades?	41,67	47,667	,381	,645
¿Considera usted que existe una línea de carrera por parte de la empresa?	39,80	49,743	,152	,663
¿Considera usted que los programas de capacitación ayuden a mejorar el nivel de competencias?	40,73	40,210	,819	,583
¿Considera usted que el teletrabajo afecta el desempeño laboral de los colaboradores?	41,53	54,838	-,271	,704
¿Considera usted que la capacitación favorece al desarrollo empresarial y personal por parte de la empresa?	39,60	42,400	,617	,608
¿Considera usted que la empresa cumple con un modelo de evaluación de desempeño que permite medir la efectividad del trabajo?	41,13	50,124	,220	,659
¿Considera que es importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la empresa?	41,20	48,886	,232	,657
¿Considera usted que existe oportunidades de desarrollo laboral que la empresa ofrece?	41,53	49,981	,178	,661
¿Usted considera que la empresa cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	39,67	57,381	-,393	,727
¿Considera que la empresa se preocupa por brindar oportunidades para hacer cosas innovadoras en su trabajo?	40,60	59,257	-,460	,743
¿Considera usted que el nivel de satisfacción laboral permite el desarrollo de las actividades?	41,20	53,886	-,201	,699
¿Considera usted que el ambiente laboral permite cumplir las metas de la empresa?	41,07	45,781	,309	,647
¿Usted considera que las condiciones de higiene y seguridad en su ambiente de trabajo le resulta favorable?	40,93	51,067	-,025	,689
¿Considera usted que existe un buen clima laboral en la empresa textiles Warivilca?	41,07	43,495	,503	,622
¿Considera que la empresa otorga incentivos por el buen desempeño de los colaboradores?	41,47	45,124	,633	,622
¿Usted considera que una buena comunicación hace que la ejecución de actividades sean más eficientes?	39,67	43,381	,596	,615
¿Considera usted que el trabajo en equipo contribuye al logro de los objetivos de la empresa?	41,47	44,838	,425	,633
¿Considera usted que la empresa realiza un reconocimiento por el esfuerzo de los colaboradores?	40,73	41,210	,632	,602
¿Considera usted que el pago que recibe este bien remunerado y acorde al trabajo que realiza?	41,20	44,600	,578	,622
¿Considera usted que se siente identificado con la empresa?	40,73	41,210	,632	,602



**Apéndice D:**

Evidencia visual de la empresa textiles Warivilca S.A.C

