



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Salario Emocional y su Influencia en la Retención del Personal  
Obrero de Campo en la Empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.  
– Piura 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORAS:**

Br. Chunga Montero, Cinthya Janet (ORCID: 0000-0002-2823-1535)

Br. Silva Inga, Paola Mercedes (ORCID: 0000-0003-1504-7373)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (0000-0001-5815-6559)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

**PIURA – PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

A Dios por permitirme lograr unos de los objetivos más importantes de mi vida. A mis padres y hermano por todo el apoyo brindado para culminar la carrera.

La autora: Cinthya Chunga

En primer lugar, a Dios por darme la sabiduría y paciencia para poder lograr uno de mis objetivos trazados, a mi familia por ser mi motivación para salir adelante en especial para mi abuela maría, a mi novio por su ayuda incondicional durante estos 5 años y sobre todo para mi abuela que está en el cielo.

La autora: Paola Silva

## **Agradecimiento**

Agradecer a la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. por todo el apoyo brindado durante estos 5 años, por permitirnos culminar la investigación satisfactoriamente, a mi amiga Paola por el apoyo brindado siempre y agradecer especialmente al Dr. Freddy Castillo por su compromiso y entrega en la enseñanza para poder terminar la investigación.

La autora: Cinthya Chunga

Debo agradecer de manera especial a la Empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. por permitirnos realizar la investigación con éxito, también mi más sincero agradecimiento a la familia Chunga Montero por las acogidas en su hogar y agradecer de manera especial al asesor, el Dr. Freddy Castillo por su gran aporte y paciencia para el desarrollo de esta investigación.

La autora: Paola Silva

## Índice de contenidos

<b>Caratula</b>	i
<b>Dedicatoria</b>	ii
<b>Agradecimiento</b>	iii
<b>Página de Jurado</b>	iv
<b>Declaratoria de Autenticidad de las Autoras</b>	v
<b>Índice de contenidos</b>	vi
<b>Índice de tablas</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	3
<b>III. METODOLOGIA</b>	12
3.1 Tipo y diseño de investigación	12
3.2 Variables de operacionalización	13
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5 Procedimientos	16
3.6 Método de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
<b>IV. RESULTADOS</b>	17
<b>V. DISCUSIÓN</b>	30
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	38
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	40
<b>VIII. PROPUESTA</b>	41
<b>REFERENCIAS</b>	59
<b>ANEXOS</b>	64

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Nivel de retención de personal en la empresa en función a la oportunidad de desarrollo .....	17
<b>Tabla 1.1</b> Influencia de la oportunidad de desarrollo en la retención del personal. . . . .	18
<b>Tabla 2</b> Nivel de retención de personal en la empresa en función al balance de vida. ....	19
<b>Tabla 2.1</b> influencia del balance de vida en la retención del personal . . . . .	20
<b>Tabla 3</b> Nivel de retención de personal en la empresa en función al bienestar psicológico. ....	21
<b>Tabla 3.1</b> Influencia del bienestar psicológico en la retención del personal . . . . .	22
<b>Tabla 4</b> Nivel de retención de personal en la empresa en función al entorno laboral. ....	23
<b>Tabla 4.1</b> Influencia del entorno laboral en la retención del personal. . . . .	24
<b>Tabla 5</b> Nivel de retención de personal en la empresa en función al salario emocional. ....	25
<b>Tabla 5.1</b> Influencia del salario emocional en la retención del personal. . . . .	26
<b>Tabla 6</b> Nivel del salario emocional en la empresa Rapel. ....	27
<b>Tabla 7</b> Nivel de retención de personal en la empresa Rapel. ....	28

## RESUMEN

El trabajo de investigación titulada: “Salario Emocional y su Influencia en la Retención del Personal Obrero de Campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019”, tuvo como objetivo general; Demostrar la influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019. La metodología empleada fue hipotético deductivo con enfoque cuantitativo su diseño no experimental de corte transversal de tipo correlacional causal, la cual mostro un alto nivel de significancia entre ambas variables, siendo la población del estudio 8,000 obreros de campo en su temporada más alta de los cuales se obtuvo una muestra de 367 obreros de campo, los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron (01) cuestionario aplicado a los obreros de campo y (01) guía de entrevista aplicada a la jefa de RR.HH , determinándose así las siguientes conclusiones: a) La influencia que existe entre el salario emocional sobre la retención del obrero revela una relación muy significativa ,lo que señala que Rapel le toma mucha importancia a las políticas que hacen que los obreros permanezcan por un tiempo largo en la empresa, b) La relación significativa (Sig. <0.05) que existe entre la oportunidad de desarrollo y la retención del personal es de un R ( $r < 0.5$ ) gracias a un buen trato, sin diferencia de género con ello capacitaciones continuas para que obtengan conocimientos nuevos y así puedan lograr un ascenso, que es lo que la mayoría de trabajadores busca en una compañía.

Palabras Claves: Salario, emocional, retención, balance, empleabilidad.

## ABSTRACT

The research work entitled: "Emotional Salary and its Influence on the Retention of working class in the company Sociedad Agricola Rapel S.A.C. - Piura 2019", had general objective; Demonstrate the influence of emotional salary on the retention of field workers in the company Sociedad Agricola Rapel S.A.C. - Piura 2019. The methodology used was hypothetical deductive with quantitative approach its non-experimental design of a causal correlational cross-section, which showed a high level of significance between the two variables, the study population were 8,000 field workers in its most season High of which a we obtained a sample of 367 field workers. The instruments used for data collection were (01) questionnaire applied to field workers and (01) interview guide applied to the head of HR, determining the following conclusions: a) The influence that exists between the emotional salary on the retention of the worker show a very important relationship, which indicates that Rapel takes a lot of importance to the politics that make the workers remain for a long time in the company, b) The significant relationship (Sig. <0.05) that exists between the development opportunity and the retention of staff is R ( r <0.5) thanks to a good treatment, with no gender difference, with it continuous training so that they obtain new knowledge and they can achieve a promotion, which is most workers look for in a company.

Keywords: Salary, emotional, retention, balance, employability.

## I. INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos, en el sector empresarial ha tomado más importancia el tema de salario emocional, principalmente en las empresas agroexportadoras ya que la mano de obra directa es muy importante en la producción. Actualmente existe una tendencia en humanizar las relaciones al interior de las empresas; es por ello que ahora se ha convertido en una de las estrategias para abordar uno de los problemas más habituales en las agroexportadoras que es la retención de personal. Ante esta problemática se generan retrasos en las operaciones, se incrementan considerablemente los costos lo que afecta la producción, todo ello por efecto de una mala gestión del personal o por el contrario la insatisfacción interna de los trabajadores. Este desequilibrio en el personal se vincula directamente con el uso incorrecto del salario emocional. Este problema afecta considerablemente las metas planteadas desde la gerencia, haciendo la producción lenta llevando a detenerse ante el mercado que se enfrentan. Debido a ello es que se viene considerando con mucho más énfasis, en los colaboradores desde una visión más profunda, con la finalidad de brindarles apoyo y bienestar para que mejoren en su productividad (salario emocional). Según lo antes descrito se puede comprender que el bienestar de los trabajadores hoy en día es de considerable importancia para la permanencia en el tiempo de las organizaciones. Actualmente el problema es retener al personal en las agroindustrias, más aún cuando existe una alta oferta de trabajo, por la cual los trabajadores pueden elegir a cuál organización desean ellos pertenecer; se debe priorizar el bienestar del trabajador para marcar la diferencia. En los últimos 8 años, Agrícola Rapel ha crecido enormemente en éste sector agrícola, ya que es una de las empresas que cuenta con mayor área productiva en la zona. Es por ello y debido a la demanda de la fruta que exporta (uva de mesa) a diferentes mercados del mundo, el crecimiento obtenido la posiciona como una de las mejores de la región Piura. Debido a que la fruta se exporta entre los meses de septiembre a enero, en ese tiempo es cuando se necesita más personal obrero para las labores de poda y cosecha: son las labores primordiales para obtener la

fruta de campo, ya que luego se embalará en packing para su posterior carga en contenedores que se dirigirán al puerto de Paita para embarcar a su destino final. Es por ello que el personal requerido es mucho y dado que se encuentra en una zona donde hay varias agrícolas, resulta difícil retener al personal obrero porque tienen muchas opciones para elegir su lugar de trabajo. La responsabilidad como organización, es destacar entre las demás para que el personal busque trabajar con nosotros. En las organizaciones hoy en día el salario emocional tiene un rol muy importante, ya que mejora en las labores rutinarias, ello hace que las instituciones prioricen en aspectos que permitan la satisfacción emocional y el desarrollo de las oportunidades en el ámbito profesional y personal. Trabajan con cuatro elementos, los que se orientan en garantizar un salario emocional: oportunidades de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral. (WIOBI Magazine, en Zavala, s/f). Para la Asociación Española para la calidad, (2016), el salario emocional es la compensación, sin ser retribución económica, con el fin de integrar todos los ámbitos personales, familiares y profesionales, permitiendo con ello elevar su calidad de vida que está alineado con el área laboral, ello es un factor altamente motivador, ya que conlleva que los colaboradores tengan una idea positiva de la institución que permitirá la disminución en la rotación de personal, en los gastos de selección, formación y administración de los trabajadores. Teniendo estos dos puntos claros (salario emocional y retención del personal) para la proactividad del colaborador se considera preciso desarrollar estrategias para mejorar la perspectiva y bienestar del trabajador, esto contribuirá a elevar la calidad de vida profesional y laboral logrando la estabilidad en la organización, alcanzando los objetivos deseados, logrando el cumplimiento de objetivos y responsabilidad con la ética de la empresa.

## II. MARCO TEÓRICO

En función a los antecedentes internacionales, se encontró que García (2017) realizó su investigación titulada; “El salario emocional y su impacto en la cuenta de resultados” en España, el principal objetivo es conocer como una pyme llega a instaurar estrategias sobre salario emocional, con acciones de costo bajo, para poder alcanzar niveles altos de productividad de sus colaboradores y por ende los ratios de la institución, la investigación puede decir que el salario emocional impacta directamente en los resultados de la organización. Para Suárez (2016) quien realizó su investigación titulada; “El salario emocional y el mejoramiento de la productividad” en el país de Colombia, cuyo objetivo primordial fue establecer los aspectos que relacionan la estimulación de los trabajadores y su coherencia con el salario emocional lo cual serviría para que las organizaciones cuenten con participantes fijos y productivos, entre las principales conclusiones tenemos que la relación encontrada entre el salario emocional y la productividad debe resultar de la reingeniería teniendo como mejoras: la optimización del rendimiento laboral y por ende la productividad, aumentar la calidad, la efectividad en los proyectos, terminar con las labores que sean tediosas y reiterativas con una mejor concentración de los colaboradores. En el último antecedente internacional encontramos a Guerra y Sosa (2015) con su investigación titulada; “Impacto del Salario Emocional en la Calidad de Vida de los Colaboradores y su Influencia en el Servicio hacia el Cliente Externo”, en el país del Ecuador, como objetivo general tuvo determinar el impacto de su primera variable en los participantes de la organización para establecer la influencia en la calidad de vida y el servicio del consumidor externo, tuvo las siguientes conclusiones: A) La Inclusión de lo no remunerativo en el saco económico interviene muy altamente en el bienestar de las familias de los trabajadores de la empresa, en donde el elemento tiempo es muy motivador porque cuenta con mayor influencia entre los empleados de la organización, con el 95% de aprobación con respecto a los demás elementos estudiados.

En relación a los antecedentes nacionales según Mendoza y Ramírez (2018) en su investigación titulada; “Influencia de la Dirección Estratégica del talento humano en la Retención de Colaboradores de la empresa JUROPROMEC”, Huaraz, su objetivo fue analizar como la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de los colaboradores de la empresa, presento las siguientes conclusiones: a) Se consigue la motivación gracias a la gestión adecuada de las competencias, b) Existe influencia entre sus dos variables, esto da a conocer que mientras la organización emplee al trabajador de acuerdo a su talento tendrá a los participantes fidelizados y por ende permanecer fijos en la organización. Otro antecedente nacional es Rodríguez (2018) en su trabajo titulado; “Salario emocional y su rendimiento laboral en Makro supermayorista S.A.- 2018” en la ciudad de Santa Anita – Lima, como objetivo general fue determinar la relación entre su variable independiente contra su variable dependiente, la investigación concluyo en: tanto como el objetivo general y los objetivos específicos se encuentran con una relación significativa ante el rendimiento laboral en la compañía de Makro. Como último antecedente nacional se tiene Terán (2017) en su investigación titulada; “Salario emocional y su relación con el rendimiento laboral” en Arequipa, su objetivo genral fue revisar la documentacion necesaria y para recalcar lo importante que es el salario emocional con respecto al desempeño laboral , se logra ultimar que el salario emocional marcha directo a convertirse en el primordial motivador de los colaboradores, logrando trabajar confortablemente impidiendo el estrés y desarrollando su rentabilidad laboral, por ello si existe una relacion directa entre ambas variables.

En relacion a los antecedentes locales según Rodríguez (2018) realizo su investigación titulada; “El Salario Emocional y su Relación con los Niveles de Efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre”, su objetivo general fue comprobar la dependencia entre sus dos variables, se llegó a la conclusión de que la dependencia entre el salario emocional y la efectividad ( $r=0.292$ ) es significativa pero es muy caída ( $r<0.3$ ) como para admitir la hipótesis

de que el salario emocional contribuye en forma específica en la efectividad de la municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre. Según Ramos y Sánchez (2017), en su trabajo de investigación titulada; "Retención del talento humano estratégico en empresas mineras", su objetivo general fue de plantear estrategias para la retención del personal en compañías dedicadas a la minería a partir de un análisis sobre el agrado laboral actual. se concluyó que la estrategia planteada de la proposición de aquí en adelante se denominara: Sello contratante para las compañías mineras. Dicha estrategia contiene 5 elementos: proceso de selección, de inducción, diseño de plan de carrera y sucesión, programa de Mentoring y programa de reconocimiento, dichos elementos ayudaran con el cumplimiento del objetivo general de la investigación. Como último antecedente local se encontró a Michán (2017) indica en su investigación llamada; "Salario Emocional y Retención del Talento Humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables", se estableció como objetivo general determinar si existe relación entre sus variables. La investigación concluye en que, si existe relación directa y significativa entre el Salario Emocional y el Talento Humano de la unidad ejecutadora siendo ésta una correlación moderada entre las variables. Esta investigación permitió conocer que el salario emocional tiene relación con el talento humano y que esta relación contribuyó a la retención del personal.

Según Aparicio (2017) detalla que el salario emocional es aquel incentivo que es NO remunerativo y que el trabajador espera percibir de la empresa dado al cumplimiento de sus labores, también se puede decir que son factores que contribuyen a que se disponga de tiempo para la vida personal de cada trabajador, proporcionando así la tranquilidad y la reducción del estrés que se reflejará en un mayor rendimiento en sus tareas. Según Chiavenato (2016) también puntualiza al salario emocional como las comisiones que se les otorgan a los trabajadores, tales como incentivos, éstos tienen mucho que ver, se experimentan los sentimientos de satisfacción para ambas partes.

Según Muñoz (2017) indica que, España cuenta con compañías como: Novartis o Ing Direct y Google son las que ofrecen espacios para que los trabajadores se relajen y puedan tomar algo o hacer alguna ocupación física como mirar televisión o ver videojuegos. Otras instituciones como Banco Santander, El Pozo o CMT tienen

guarderías en sus centros de labores para que los padres logren vivir más tiempo con sus hijos y pasar tiempo de calidad. De hecho, el 64% de la juventud española considera que la remuneración no es el factor más valioso al momento de dirigirse a un puesto de trabajo, de acuerdo con un análisis del laboratorio de Innovación en el servicio en conjunto con Adecco, los objetivos laborales de los millenials se enlazan claramente con el salario emocional que se entiende como los beneficios no remunerados. Para Temple (2016), gobernante de LHH – DBM Perú y de LHH Chile, organizaciones que trabajan para la consultoría en outplacement y movilidad del personal y que lideran dicho mercado en esos países, atestigua que los contratantes peruanos primordialmente anhelan participantes con ganas de aprender y de cooperar formando parte de la misión de la organización. Además, reafirma que las organizaciones asumen un desafío para retener este prototipo de colaboradores, brindándoles buenos salarios monetarios, adicional a esto un conveniente salario emocional que posee como principio el respeto, buena comunicación, la consideración, oportunidades, desarrollo permanente y capacitación continua.

Según Castro citado por Carrillo (2016), muestra como dimensiones los siguientes: **a) Oportunidad de desarrollo**, según Castro citado por Carrillo (2016), es la educación continua que le otorga la empresa al colaborador, los indicadores incluyen, la equidad de género, adquisición de conocimientos nuevos y los ascensos progresivos. **b) Balance de vida**, según Castro citado por Carrillo (2016), se describe como el equilibrio que existe entre la vida personal y laboral del trabajador la cual está conformada por los siguientes indicadores: el horario flexible, salud laboral y las oportunidades de esparcimiento. **c) Bienestar psicológico**, según Castro citado por Carrillo (2016), es el nivel donde las personas se encuentran en un estado de tranquilidad y paz interior, como indicadores se obtiene la presencia del reconocimiento, autonomía y retos laborales. **d) Entorno laboral**, según Castro citado por Carrillo (2016), es la apreciación que los colaboradores perciben dentro de la empresa, sus indicadores son: el trabajo en equipo y el compañerismo. En relación a la Retención del talento humano hasta hace poco, la mayoría de las empresas veía como objetivo único el generar más ganancias día a día, exigiendo a sus colaboradores que sean 100% productivos, pero sin velar por las exigencias y necesidades de los mismos. Este descuido se vio convertido en un déficit de productividad o peor aún trajo como consecuencia la fuga de profesionales talentosos. Esta situación hizo reflexionar a muchos directivos y gerentes llegando a la

conclusión que si no se logra la satisfacción laboral de los trabajadores entonces no se logrará mayores logros en la empresa.

Según Chiavenato (2016) es una acción estratégica para la administración del talento humano que consiste en mantener durante un periodo largo a las personas talentosas consideradas como personal clave dentro de la organización, la tarea para las organizaciones no solo consiste en atraer y retener talentos, sino en saber aplicarlos colocándolos en puestos de acorde a sus habilidades para lograr mejores ganancias del capital humano. Por tal motivo las dimensiones de la retención del personal quedan establecidos de la siguiente manera: **a) Empleabilidad:** según Gómez (2011) se considera como la disposición que tiene una persona para encontrar un trabajo, o enriquecerlo si es que tiene uno, sus indicadores son: la experiencia laboral, cualidades personales, calidad de información y las visitas a las comunidades. **b) Salud ocupacional:** según Chiavenato (2016) al referirnos a la salud significa libre de cualquier enfermedad, son actividades disciplinarias para proveer distintos riesgos dentro de la empresa los cuales pueden ser tóxicos, biológicos o físicos, sus indicadores son: seguridad, pausas activas y rendimiento laboral. **c) Motivación laboral:** según Rueda (2014), es la capacidad que tienen las organizaciones para mantener el estímulo positivo en sus trabajadores, con la capacidad de provocar, dirigir y conservar el camino hacia un objetivo o una meta, sus indicadores son: remuneraciones, incentivos, beneficios sociales y el interés a la comunidad. Como teoría de los indicadores creados por las investigadoras de acuerdo a la realidad vivida en Rapel tenemos; **equidad de género:** es la imparcialidad en el trato que reciben mujeres y hombres al momento de ejecutar una labor, para rapel hay algunas labores que son realizadas netamente por hombres como la labor de poda ya que requiere de mucho esfuerzo físico por lo que tiene que cortar el sarmiento que la planta ya no necesita; **adquisición de conocimientos nuevos:** permite el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias, lo que facilita su inserción y consolidación en el mercado por ello las empresas retroalimentan con conocimientos nuevos a sus obreros de acuerdo a las habilidades blandas e información sobre el rubro de la empresa; **asensos progresivos:** oportunidad para crecer profesionalmente, un obrero puede ascender a supervisor apoyo luego a supervisor y de acuerdo al desenvolvimiento hasta puede ser jefe de un área; **horario flexible:** es dar prioridad algunos trabajadores para realizar las necesidades que este tenga sin tener roles que necesiten de tiempo específico, pueden entrar o salir a la hora que se acuerde

con su responsable; **salud laboral:** es contar con un ambiente higiénico digno para efectuar labores sin preocuparse de contraer enfermedades, en los campos de Rapel existen baños rústicos pero siempre permanecen limpios al igual que los campos; **oportunidades de esparcimiento:** son actividades que se realizan por parte de la empresa con la finalidad de integrar a todos sus trabajadores, en Rapel se hacen campeonatos de fútbol, de vóley, celebración por el día del trabajo entre otras; **reconocimientos:** es una forma de recompensa en general, podría ser monetaria o no monetaria como canastas, agradecimiento en público, bonos de compras, bono por avance u otras; **autonomía:** libertad o confianza que se le otorga al obrero para realizar sus labores después de que le entregara la pauta por su supervisor; **retos laborales:** en Rapel le llamamos a las tareas que se les propone al obrero con la finalidad de un avance rápido en la producción que beneficia también al obrero con la salida laboral antes de sus 8 horas de trabajo, que es una estrategia valorada por el obrero; **trabajo en equipo:** es una cantidad reducida de personas cuyas capacidades son complementarias con un objetivo de trabajo y una responsabilidad compartida, esto se ve mucho en los retos laborales; **Compañerismo:** relación afectuosa de colaboración y solidaridad entre compañeros de un lugar que podría ser el trabajo, la escuela, universidad etc. Los grupos de cuadrillas de la compañía en estudio son muy unidos por lo que también son de rutas lejanas y si uno no termina su labor ya los demás lo están apoyando con la finalidad que todos salgan juntos rumbo a su destino; **experiencia laboral:** conjunto de conocimientos y aptitudes que se van aprendiendo con el transcurso del tiempo, muchas empresas siempre toman en cuenta la experiencia pero en Rapel se trabaja un 50% de ambas partes lo que hay personal capacitado para enseñar las labores a realizar; **cualidades personales:** muchos trabajadores son víctimas de discriminación por una u otro defecto de la persona pero en Rapel no se toman en cuenta cosas así, siempre se aceptan a las personas que llegan a solicitar trabajo lo único que solo recibe hasta una cierta cantidad de años; **visitas de comunidades:** es un valor agregado para Rapel por lo que la necesidad de obtener un gran número de obreros recurren a las comunidades lejanas a brindar trabajo y así evitarles a ellos venir hasta la central así ellos cada año esperan a Rapel para trabajar en la temporada, **seguridad:** ausencia de peligro para ello se debe cuidar y proteger, Rapel implemento el área de seguridad y salud en el trabajo el cual se encarga de velar y proteger a todos los trabajadores por igual, brindándoles equipos de protección personal, capacitaciones sobre peligros; **pausas activas:** movimientos de

relajación por un tiempo no mayor a 5 minutos para estirar los músculos del cuerpo, **esto** con la finalidad de relajar al personal y pueda retomar sus labores con más entusiasmo; **rendimiento laboral:** consecuencia de realizar las pausas activas, el personal después del tiempo de relajación le motiva para avanzar y terminar rápido sus tareas encomendadas terminando logrando los objetivos trazados por el administrador, **remuneración:** cantidad monetaria establecida por la ley agraria al realizar una labor en una organización de este tipo de régimen; **incentivos:** premio o gratificación económica que se le entrega al trabajador que destaca entre los demás por su esfuerzo en el centro de labores; **beneficios sociales:** remuneraciones no dinerarias que el empleador entrega a su trabajador de forma voluntaria pero en algunos casos es de acuerdo a los convenios de las empresas, Rapel entrega los epps de acuerdo a la ley, brinda movilidad gratis de manera voluntaria; **interés en la comunidad:** es la importancia que la empresa toma al lugar donde viven sus trabajadores y hace obras que benefician dicho lugar. Rapel tiene muchas ayudas reconocidas por la comunidad del Papayo, San Vicente, la Rita, la Obrilla, el Carmen entre otras ayudando al desarrollo de estas, llegando también con ayuda social en fechas muy especiales como lo es navidad.

En función a la investigación se formula la siguiente interrogante general: **P0:** ¿Cómo influye el salario emocional en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019? Y las interrogantes específicas: **P1:** ¿Cómo influye la oportunidad de desarrollo en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019? **P2:** ¿Cómo influye el balance de vida en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019? **P3:** ¿Cómo influye el bienestar psicológico en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019? **P4:** ¿Cómo influye el entorno laboral en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?

La presente investigación se justifica a nivel práctico porque los resultados obtenidos permitirán demostrar a las empresas agroexportadoras la influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo. Para disminuir el alto impacto que se tiene a la hora del reclutamiento de la mano de obra para campo en temporadas de campañas, este problema lo tienen todas las empresas

del sector del medio Piura en el caserío Papayo. Demostrando la investigación se observará que será beneficioso tanto para el personal como la organización.

A nivel social el presente proyecto permite conocer que representa puestos de trabajo para la comunidad del caserío el Papayo ya que se les da preferencia por ser del entorno, llevando esto a un mejor desarrollo que se ha visto durante estos 8 años que lleva la organización, también da puestos de trabajos a personal fuera de la zona como es Tambogrande, Sullana, Yapatera, Bajo Piura y alrededores. La organización socialmente también contribuye con la comunidad ejecutando programas de campañas sociales, reciclaje, cuidado del medio ambiente, desarrollo económico de las familias, voluntariado corporativo, etc.

Así mismo la investigación presenta hipótesis general: **H<sub>0</sub>**: El salario emocional influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. con sus hipótesis específicas: **H<sub>1</sub>**: La oportunidad de desarrollo influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019, **H<sub>2</sub>**: El balance de vida influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019; **H<sub>3</sub>**: El bienestar psicológico influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019 y **H<sub>4</sub>**: El entorno laboral influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019

A continuación, se detallan los objetivos de la investigación: Objetivo General: Demostrar la influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019 y sus objetivos específicos: **O<sub>1</sub>**: Analizar si la oportunidad de desarrollo influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019, **O<sub>2</sub>**: Identificar si el balance de vida influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019; **O<sub>3</sub>**: Evaluar si el bienestar psicológico influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola

Rapel S.A.C. - Piura 2019, **O4**: Indicar si el entorno laboral tiene una influencia significativa en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.  
- Piura 2019

### III. METODOLOGIA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El diseño que se utilizó fue no experimental de corte transversal, porque no se intervendrá a ninguna de las variables en estudio. Según Hernández (2014) mantiene que tiene un diseño no experimental, debido a que los estudios realizados fueron sin manipulaciones deliberadas de las variables, de corte transversal, porque se recogen datos una sola vez en una determinada hora en un único tiempo. Los delineamientos transversales se dividen en tres: descriptivos, exploratorios y correlacionales-causales. Siendo este último el que se trabajó en la investigación, permitiendo describir el salario emocional y la influencia en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.

El esquema es el siguiente:

$$V_i \xrightarrow{r} V_d$$

**Donde:**

**V=** Influencia

**i=** Salario emocional

**d=** Retención del personal obrero de campo

**r=** Satisfacción

El método empleado fue el hipotético – deductivo, con un enfoque cuantitativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son los pasos que el investigador sigue partiendo de preguntas, las cuales se derivan luego en hipótesis para finalmente ser contrastadas, estableciendo de ellas conclusiones. Es de enfoque cuantitativo porque a través de la recolección de datos se busca corroborar la hipótesis, en base al procesamiento de datos numéricos y el análisis estadístico. Este tipo de investigación es descriptiva correlacional causal debido a que se miden, evalúan y recogen testimonios sobre varios conceptos (variables), aspectos, componentes o dimensiones del fenómeno a investigar,

también, por otro punto, alude que los estudios correlacionales-causales miden el grado de asociación entre las variables. Es decir, se mide la variable relacionada y, después, mide y analiza la correlación, para así comprobar las hipótesis planteadas.

### 3.2 Variables de operacionalización

Variable independiente:

**Salario emocional:** Según Aparicio (2017) detalla que el salario emocional es aquel incentivo que es NO remunerativo y que el trabajador espera percibir de la empresa dado al cumplimiento de sus labores, también se puede decir que son factores que contribuyen a que se disponga de tiempo para la vida personal de cada trabajador, proporcionando así la tranquilidad y la reducción del estrés que se reflejará en un mayor rendimiento en sus tareas.

Variable dependiente:

**Retención del personal:** Para Chiavenato (2016) es un aspecto importante en la administración de talento humano, es una acción estratégica que consiste en mantener durante un periodo largo a las personas talentosas consideradas como personal clave dentro de la organización, la tarea para las organizaciones no solo consiste en atraer y retener talentos, sino en saber aplicarlos colocándolos en puestos de acorde a sus habilidades para lograr mejores ganancias del capital humano.

### 3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

**Población:** La población en el caso de estudio está constituida por 8,000 personas trabajadores de campo (obreros) de múltiples áreas, considerando su etapa más alta en Agrícola Rapel.

**Criterios de selección:**

**Criterio de inclusión:** Se incluyeron todos los obreros de campo que tengan entre los 18 y 55 años de edad.

**Criterio de exclusión:** Se excluyeron a la población que no cuentan con las características y condiciones relacionadas; es decir los trabajadores de las rutas más alejadas y trabajadores que estén en periodo de prueba (3 meses).

**Muestra:** Estuvo conformada por 367 trabajadores de campo (obreros) de múltiples áreas, pertenecientes a la empresa Rapel. Se aplicará una fórmula para obtener el resultado, debido a que es de conocimiento el total de los trabajadores (población) para la investigación. La fórmula utilizada es:

$$n = \frac{z^2(p * q)}{e^2 + \left(\frac{z^2(p * q)}{N}\right)}$$

**Por lo tanto:**

**n:** Muestra = 367

**Z:** Grado de confianza a alcanzar = 95%.

**p:** Porcentaje deseado de la población con las características (éxito) = 0.5

**q:** Porcentaje deseado de la población que no tiene las características deseadas

(fracaso)= 0.5

**e:** Error tolerado = 5 % (0.05)

**N:** tamaño de la población = 8,000

$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5)}{0.05^2 + \left(\frac{1.96^2(0.5 * 0.5)}{8,000}\right)} = 367 \text{ encuestas}$$

Muestreo: Fue de tipo probabilístico aleatorio simple, esto debido a que se ha tomado la totalidad de la población de los trabajadores considerando la misma probabilidad de ser tomados al azar, el cual arrojó como resultado un total de 367 trabajadores, los que permitirán el desarrollo de la investigación mediante la aplicación de los instrumentos.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas:

- Encuesta: Se aplicó la técnica cualitativa para la recolección de los datos que se necesitaron para el estudio, y del cual se consiguió las respuestas para lo investigado. Gracias a los 367 obreros de campo que colaboraron con el estudio.
- Entrevista: Es un instrumento muy importante para el proyecto investigado, consta de una comunicación directa entre el sujeto de estudio y el investigador con el fin de obtener respuestas inmediatas, fluidas y verbales que permitan entender los objetivos que emplean para lograr la retención del personal en la empresa Rapel.

Instrumentos:

- **Cuestionario:** constituido con 29 interrogantes descritas para salario emocional y retención del personal obrero de campo.
- **Guía de entrevista:** este instrumento fue aplicado a la jefa de RR.HH. de la empresa Rapel, cuya información fue necesaria para recopilar datos y así poder sustentar la problemática estudiada.

### **3.5 Procedimientos**

Para determinar los procedimientos del estudio, ésta se basó en función a la aplicación de (02) instrumentos de recaudación de datos; (01) cuestionario aplicado a los obreros de campo de la empresa Rapel y para comprobar el nivel de compromiso con los obreros, (01) guía de entrevista a la jefa de RR. HH, con la finalidad de conocer la realidad del problema en estudio. Las investigadoras fueron a los fondos pertenecientes a la empresa en busca de los trabajadores elegidos, uno de los inconvenientes suscitados fue el tema de la movilidad, debido a la lejanía de los fondos, pero sin importar lo sucedido se concluyó satisfactoriamente con lo propuesto por las investigadoras.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Los resultados obtenidos fueron analizados por un programa estadístico llamado IBM SPSS V.25, mediante tablas que fueron debidamente interpretados por las investigadoras.

### **3.7 Aspectos éticos**

En este trabajo dicha realidad problemática, antecedentes, teoría serán respetados de acuerdo a las normas APA de todos los autores consultados, se verá reflejado en las citas y referencias bibliográficas.

La recaudación de la información de libros, tesis, artículos fue referida considerando los autores. Los datos extraídos de la encuesta fueron únicamente para la elaboración del estudio y sólo para efectos académicos.

#### IV. RESULTADOS

Informe de aplicación del cuestionario:

Los análisis se han obtenido mediante la aplicación de los instrumentos indicados, los cuales están conformados por (01) cuestionario regido a los obreros de campo y (01) guía de entrevista regida a la jefa de RR. HH de la empresa Rapel, mediante una lista de preguntas para conocer la realidad o situación de las variables en estudio, con el objeto de determinar los aspectos que impactan en el salario emocional del personal obrero. A continuación, se detallan:

**Objetivo específico 1: Influencia de la oportunidad de desarrollo en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.**

**Tabla 1. Nivel de retención de personal en la empresa en función a la oportunidad de desarrollo**

Oportunidad de desarrollo	Retención del personal											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Deficiente	4	44,4%	0	0,0%	5	55,6%	0	0,0%	0	0,0%	9	100,0%
Regular	0	0,0%	22	31,9%	31	44,9%	10	14,5%	6	8,7%	69	100,0%
Bueno	0	0,0%	4	2,8%	83	58,9%	52	36,9%	2	1,4%	141	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	1	0,7%	37	25,0%	95	64,2%	15	10,1%	148	100,0%
Total	4	1,1%	27	7,4%	156	42,5%	157	42,8%	23	6,3%	367	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Los datos anteriores expresan que los trabajadores consideran que las estrategias utilizadas sobre retención del personal son muy deficientes o deficientes, pertenecen en mayor proporción al grupo que considera que las oportunidades de desarrollo en la empresa son muy deficientes o deficientes,

por ello se deduce el 44.4% y 31.9%;por otro lado las estrategias sobre la retención del personal son buenas o muy buenas, mayormente son los que también califican a las oportunidades de desarrollo como buenas o muy buenas, según el 36.9%, 64.2%. En este estudio se puede ver que las políticas de retención de personal son mejores cuando las oportunidades de desarrollo son también mejores.

### Contrastación de la Hipótesis específica 1:

**H1:** La oportunidad de desarrollo influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

**Tabla 1.1. Influencia de la oportunidad de desarrollo en la retención del personal**

	Spearman	Retención del personal	Empleabilidad	Salud ocupacional	Motivación laboral
Oportunidad de desarrollo	R	,484**	,207**	,305**	,512**
	R <sup>2</sup>	23.4%	4.3%	9.3%	26.2%
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	367	367	367	367

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Al analizar la relación entre las oportunidades de desarrollo con la retención del personal, se muestra una relación significativa (Sig.<0.05) entre ambos aspectos; en este punto, el coeficiente de determinación enseña que las oportunidades de desarrollo explican aproximadamente el 23.4% sobre la retención del personal. Estos análisis conllevan **aceptar** la Hipótesis sobre la oportunidad de desarrollo influye altamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.

### Interpretación:

Las políticas de retención del personal están íntimamente relacionadas con las oportunidades de desarrollo que tienen dentro de la empresa; éstas incluyen un trato equitativo, sin distinción de género, así como la capacitación continua a fin de mantener sus conocimientos actualizados; también se debe brindar posibilidades de lograr ascensos progresivos. Una mejora en dichos aspectos

trae como consecuencia, que el personal se sienta motivado a permanecer en la organización y a sentirse parte de ella.

**Objetivo específico 2: Influencia del balance de vida en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.**

**Tabla 2. Nivel de retención de personal en la empresa en función al balance de vida**

Balance de vida	Retención del personal											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	0	0,0%	10	43,5%	11	47,8%	0	0,0%	2	8,7%	2	0,0%
Deficiente	4	14,8%	3	11,1%	14	51,9%	4	14,8%	2	7,4%	2	100,0%
Regular	0	0,0%	9	10,1%	62	69,7%	18	20,2%	0	0,0%	8	100,0%
Bueno	0	0,0%	4	2,7%	54	36,5%	76	51,4%	14	9,5%	14	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	1	1,3%	15	18,8%	59	73,8%	5	6,3%	8	100,0%
Total	4	1,1%	27	7,4%	156	42,5%	157	42,8%	23	6,3%	36	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

De acuerdo al análisis del estudio, los obreros que califican en los niveles muy deficiente o deficiente de las políticas de retención de personal, pertenecen al grupo que también califica como muy deficiente o deficiente al balance de la vida, según se observa en el 14.8% y 43.5%; por el contrario, los que estiman como buenas a los manejos de retención del personal, son trabajadores que también califican como bueno o muy bueno al balance de vida, según se deduce de la opinión del 51.4% y 73.8%.

**Contrastación de la Hipótesis específica 2:**

**H2:** El balance de vida influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

**Tabla 2.1. Influencia del balance de vida en la retención del personal**

	Spearman	Retención del personal	Empleabilidad	Salud ocupacional	Motivación laboral
Balance de vida	R	,522**	,345**	,264**	,555**
	R <sup>2</sup>	27.2%	11.9%	7.0%	30.8%
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	367	367	367	367

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Los resultados muestran que el balance de vida se relaciona significativamente con las políticas de retención de personal, explicándolo aproximadamente en un 27.2%. Esto conduce a aceptar la Hipótesis de que el balance de vida influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

**Interpretación:**

El estímulo mediante el equilibrio entre los aspectos laborales y el trabajo, denominado balance de vida, es otro de los aspectos que se influye en forma significativa en la retención del personal; en la medida que la empresa brinde horarios flexibles a fin de que los trabajadores puedan resolver problemas personales o familiares, así como un salud laboral favorable y las oportunidades de esparcimiento, los trabajadores sentirán mayor identificación con la organización y deseos de permanecer por mucho tiempo en ella.

**Objetivo específico 3: Influencia del bienestar psicológico en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.**

**Tabla 3. Nivel de retención de personal en la empresa en función al bienestar psicológico**

Bienestar psicológico	Retención del personal											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	4	30,8%	2	15,4%	7	53,8%	0	0,0%	0	0,0%	1	100,0%
Deficiente	0	0,0%	9	32,1%	17	60,7%	0	0,0%	2	7,1%	2	100,0%
Regular	0	0,0%	6	6,2%	71	73,2%	20	20,6%	0	0,0%	9	100,0%
Bueno	0	0,0%	9	7,0%	32	25,0%	81	63,3%	6	4,7%	12	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	1	1,0%	29	28,7%	56	55,4%	15	14,9%	10	100,0%
Total	4	1,1%	27	7,4%	156	42,5%	157	42,8%	23	6,3%	36	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

La tabla anterior señala que los obreros perciben en los niveles más bajos (muy deficiente o deficiente), a las políticas de retención de personal, pertenecen al grupo de obreros que también aprecian los niveles más bajos al bienestar psicológico, según se observa en la opinión del 30.8% y 32.1%; en cambio, los trabajadores que califican mejor a dichas políticas (nivel bueno o muy bueno) mayormente son los que evidencian un nivel bueno o muy bueno en el bienestar psicológico, según lo indica el 63.3%, 55.4% y 14.9%.

### Contrastación de la Hipótesis específica 3:

**H3:** El bienestar psicológico influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

[Tabla 3.1. Influencia del bienestar psicológico en la retención del personal

	Spearman	Retención del personal	Empleabilidad	Salud ocupacional	Motivación laboral
Bienestar psicológico	R	,554**	,309**	,329**	,559**
	R <sup>2</sup>	30.7%	9.5%	10.8%	31.2%
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	367	367	367	367

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Al referirse sobre el bienestar psicológico con las políticas de retención de personal, el estudio deja en evidencia que hay una relación significativa (Sig.<0.05) entre uno y otro aspecto; en este caso, el factor de determinación revela que dicho bienestar manifiesta aproximadamente un 30.7%. Este análisis lleva aceptar la Hipótesis de que el bienestar psicológico influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

#### Interpretación:

El bienestar psicológico es otro de los aspectos del salario emocional que influyen de manera significativa en la retención del personal; dicho bienestar se logra con buenas políticas de reconocimiento por los logros alcanzados, así como la autonomía en el trabajo y la asunción de mayores retos laborales; estos aspectos son fundamentales para atraer al trabajador y motivarlo a que permanezca en la organización.

**Objetivo específico 4: Influencia del entorno laboral en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.**

**Tabla 4. Nivel de retención de personal en la empresa en función al entorno laboral**

Entorno laboral	Retención del personal										Total	
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy deficiente	4	66,7%	0	0,0%	2	33,3%	0	0,0%	0	0,0%	6	100,0%
Deficiente	0	0,0%	8	30,8%	18	69,2%	0	0,0%	0	0,0%	26	100,0%
Regular	0	0,0%	5	11,1%	38	84,4%	2	4,4%	0	0,0%	45	100,0%
Bueno	0	0,0%	12	7,3%	74	44,8%	75	45,5%	4	2,4%	165	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	2	1,6%	24	19,2%	80	64,0%	19	15,2%	125	100,0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>1,1%</b>	<b>27</b>	<b>7,4%</b>	<b>156</b>	<b>42,5%</b>	<b>157</b>	<b>42,8%</b>	<b>23</b>	<b>6,3%</b>	<b>367</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Los resultados del estudio indican que la retención de personal es calificada en sus niveles más bajos (muy deficiente o deficiente) por los trabajadores que también consideran que el ambiente laboral está en dichos niveles (muy deficiente o deficiente), según se observa en el 66.7% y 30.8%; por el contrario, los obreros que piensan que dichas políticas son buenas o muy buenas, mayormente son los que consideran que el entorno laboral también es bueno o muy bueno, según se observa en la opinión del 45.5%, 64% y 15.2%

#### Contrastación de la Hipótesis específica 4:

**H4:** El entorno laboral influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

**Tabla 4.1. Influencia del entorno laboral en la retención del personal**

	Spearman	Retención del personal	Empleabilidad	Salud ocupacional	Motivación laboral
Entorno laboral	R	,671**	,431**	,468**	,589**
	R <sup>2</sup>	45.0%	18.6%	21.9%	34.7%
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	367	367	367	367

Fuente: Cuestionario aplicado a los consumidores

La tabla anterior indica que el entorno laboral está significativamente (Sig.<0.05) relacionado con las políticas de retención del personal, explicándolo aproximadamente en un 45%. Esto lleva a aceptar la Hipótesis de que el entorno laboral influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Agrícola Rapel.

#### Interpretación:

El entorno laboral también se relaciona e influye de manera significativa en la retención del personal; los obreros se sienten motivados a permanecer en la compañía y ayudan en la obtención de sus objetivos, en la medida que en la empresa se promueva el trabajo en equipo, así como el compañerismo. Un entorno laboral favorable, influye en la vida personal del trabajador y contribuye a un mayor compromiso con la empresa y al establecimiento de relaciones duraderas.

**Objetivo específico General: Influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.**

**Tabla 5. Nivel de retención de personal en la empresa en función al salario emocional**

Salario emocional	Retención del personal											
	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Deficiente	4	28,6%	8	57,1%	2	14,3%	0	0,0%	0	0,0%	14	100,0%
Regular	0	0,0%	14	15,6%	64	71,1%	8	8,9%	4	4,4%	90	100,0%
Bueno	0	0,0%	4	2,3%	80	45,2%	87	49,2%	6	3,4%	177	100,0%
Muy bueno	0	0,0%	1	1,2%	10	11,6%	62	72,1%	13	15,1%	86	100,0%
Total	4	1,1%	27	7,4%	156	42,5%	157	42,8%	23	6,3%	367	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Al evaluar las políticas de retención de personal en función al salario emocional, dejan en claro que los obreros que califican en los niveles más bajos (muy deficiente o deficiente), a las políticas de retención de personal, son principalmente aquellos que también califican en el nivel más bajos al salario emocional (deficiente), según se observa en la opinión del 28.6% y 57.6%. Por el contrario, los que mejor distinguen a las políticas de retención de personal, son aquellos que califican también en los niveles más altos (bueno o muy bueno) al salario emocional, según se observa en el 49.2%, 72.1% y 15.1%. Estos resultados dejan en evidencia que las políticas de retención de personal mejoran en tanto mejoran el salario emocional.

### Contrastación de la Hipótesis general:

**Ha:** El salario emocional influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

**Tabla 5.1. Influencia del salario emocional en la retención del personal**

	Spearman	Retención del personal	Empleabilidad	Salud ocupacional	Motivación laboral
Salario emocional	R	,693**	,428**	,418**	,669**
	R <sup>2</sup>	48.0%	18.3%	17.5%	44.8%
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	367	367	367	367

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Al referirse al salario emocional con la retención del personal, el estudio revela que hay una correlación significativa (Sig.<0.05), entre el salario emocional y la retención del personal; el factor de determinación en este caso dice que el salario emocional explica aproximadamente el 48% de las políticas de retención de personal. Estos resultados conducen a admitir la Hipótesis de investigación de que el salario emocional influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa.

### Interpretación:

Los resultados muestran la importancia que tiene el salario emocional en la retención del personal; los estímulos adicionales al salario normal, son fundamentales para lograr que los trabajadores permanezcan largos periodos de tiempo dentro de la organización. Estos estímulos incluyen brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional a todo el personal, así como lograr que puedan equilibrar su vida personal con las actividades laborales; también es importante lograr brindar un buen bienestar psicológico y en entorno laboral que favorezca las actividades que realizan en la empresa.

**Tabla 6. Nivel del salario emocional en la empresa Rapel.**

Aspectos del salario emocional (n=367)	Muy									
	deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Salario emocional	0	0,0%	14	3,8%	90	24,5%	177	48,2%	86	23,4%
Oportunidad de desarrollo	0	0,0%	9	2,5%	69	18,8%	141	38,4%	14	40,3%
Balance de vida	23	6,3%	27	7,4%	89	24,3%	148	40,3%	80	21,8%
Bienestar psicológico	13	3,5%	28	7,6%	97	26,4%	128	34,9%	10	27,5%
Entorno laboral	6	1,6%	26	7,1%	45	12,3%	165	45,0%	12	34,1%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

La tabla anterior da cuenta de la percepción que tienen los obreros de la empresa Rapel. sobre el salario emocional; el estudio encontró que la mayoría, 71.6%, califica en un nivel bueno o muy bueno a dicho salario, mientras que el 28.3%, lo considera regular o deficiente. La percepción favorable sobre el salario se explica por la calificación también favorable de la oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y entorno laboral, que son calificados en un nivel bueno o muy bueno por el 78.7%, 62.1%, 62.4% y 79.1%, respectivamente.

#### **Interpretación:**

El salario emocional es una incitación no monetaria que reciben los trabajadores, además del sueldo, en compensación al esfuerzo que hacen en su trabajo; en ese sentido es importante que la empresa brinde a todos sus trabajadores oportunidades para lograr su desarrollo personal y profesional, tratándolos de manera equitativa, brindándoles capacitación permanente para que adquieran nuevos conocimientos y logren ascensos progresivos. También implica brindarles oportunidades para que logren un balance adecuado en su vida, incluyendo horarios flexibles, salud laboral y oportunidades de esparcimiento. El bienestar psicológico es otro de los aspectos que debe proporcionar la empresa, incluyendo

una política de reconocimientos al esfuerzo, autonomía para tomar ciertas decisiones laborales y ayudarlos a afrontar retos laborales. Lo mismo sucede con el entorno laboral, la empresa también debe proporcionar un buen ambiente laboral para el desarrollo de las tareas, incluyendo el trabajo en equipo y el compañerismo. Los trabajadores, si bien en su mayoría consideran que este tipo de incentivos es bastante favorable, sin embargo, hay una cifra importante de casi 30% que considera que la empresa no les brinda un salario emocional adecuado; para este grupo, el trabajo no ha logrado satisfacer sus expectativas laborales, y no tienen una buena opinión del futuro que les espera en la organización.

**Tabla 7. Nivel de retención de personal en la empresa Rapel.**

Aspectos de la retención de personal (n=367)	Muy deficien		Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Retención del personal	4	1,1%	27	7,4%	156	42,5%	157	42,8%	23	6,3%
Empleabilidad	4	1,1%	14	3,8%	76	20,7%	213	58,0%	60	16,3%
Salud ocupacional	17	4,6%	45	12,3%	103	28,1%	146	39,8%	56	15,3%
Motivación laboral	7	1,9%	46	12,5%	122	33,2%	143	39,0%	49	13,4%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

Con relación a la retención de personal, la valoración no es muy favorable; solo el 49.1%, las califica como buenas o muy buenas, mientras que los demás, solo las considera como regulares o deficientes. Estudiando cada una de las dimensiones, se encontró que los aspectos más favorables son las políticas de empleabilidad, que se califica en un nivel bueno o muy bueno por el 74.3%, mientras que la salud ocupacional y la motivación laboral, solo reciben dicho calificativo por el 55.1% y 52.4%.

**Interpretación:**

Uno de los aspectos claves en una organización es el recurso humano, y su retención se convierte en un aspecto esencial para alcanzar las metas organizacionales; las empresas deben contar con políticas orientadas a retener al personal durante periodos prolongados, tomando en cuenta características de empleabilidad como la experiencia laboral, las cualidades personales y de

comunicación; también debe proteger su salud, brindándole seguridad, pausas activas y potenciar su rendimiento laboral; la motivación también juega un rol importante en las políticas de retención, la que se puede lograr a través de las remuneraciones, incentivos y beneficios sociales.

## V. DISCUSIÓN

En este capítulo se discutirán los resultados analizados con respecto a las teorías y antecedentes recolectados con respecto a las variables estudiadas “Salario emocional y Retención del personal” en Rapel S.A.C., los resultados se discuten de acuerdo a los objetivos planteados, se describen a continuación:

### **Objetivo específico N° 1: Analizar si la oportunidad de desarrollo influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.-Piura 2019**

Castro citado por Carrillo (2016) la oportunidad de desarrollo es la educación continua que la organización puede otorgarle al colaborador, se entiende como un factor positivo para la compañía. Los análisis de los resultados de la presente investigación arrojan un nivel bueno (36.9%) y muy bueno (64.2%) esto gracias a que los obreros perciben que la oportunidad para desarrollarse esta para todo aquel que la quiera aprovechar y así crecer profesionalmente. En Rapel se brindan capacitaciones sobre habilidades blandas, conceptos y estrategias para las labores diarias y también información sobre BPA, seguridad y primeros auxilios para atender cualquier emergencia que se presente en el lugar de trabajo.

Rodríguez (2017) concluye que más del 50% de sus trabajadores encuestados de la empresa Makro indican que les brindan oportunidades para desarrollarse debido al liderazgo de su jerarquía inmediata el cual contribuye a la superación del personal a cargo sintiéndose afortunado de los logros de cada colaborador. Mendoza y Ramírez (2018) el 38.9% de sus trabajadores perciben un buen liderazgo por parte del presidente de Jupromec esto contribuye a la empleabilidad de sus colaboradores y a incitar el desarrollo en ellos. Estos resultados son casi semejantes al estudio planteado, se muestra una relación significativa (Sig. <0.05) pero no es muy alta porque solo cuenta con un 23.4% sobre la retención del personal, debido a esto mientras mejoren los aspectos de adquisición de conocimientos nuevos para el obrero mejora la oportunidad de desarrollo y con ella la retención del personal.

Con respecto a los resultados de la entrevista realizada a la jefa de recursos humanos de agrícola Rapel, Rosa Paola Gutiérrez Benites, hay coincidencia con

respecto a los resultados, dado a que ella recalca que existe la oportunidad de desarrollo dentro de la organización y los obreros lo confirman; dado el caso que de obrero se puede escalar a apoyo de campo luego a supervisor de campo (empleado) y hasta poder llegar a una jefatura dentro de la empresa, todo depende de la voluntad que le ponga el obrero para aprovechar las oportunidades brindadas por sus superiores, para el desarrollo no se hace distinción de género. Actualmente en agrícola Rapel se cuenta con un procedimiento para la contratación de personal para ello antes de solicitar personal externo se hace un reclutamiento interno donde los obreros con capacidades de superación son recomendados y evaluados por su máximo representante dando la oportunidad de ascender progresivamente, en Rapel existen varios casos que se han desarrollado de esta manera y que desarrollan grandes puestos como el de administrador de campo. Dado a los resultados, sig. Bilateral (0,000) y R (0,484) sobre la oportunidad de desarrollo, se **ACEPTA** la hipótesis **H1**: La oportunidad de desarrollo influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel; porque muestra su influencia sobre la retención del personal.

**Objetivo específico N° 2: Identificar si el balance de vida influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.-Piura 2019**

Castro citado por Carrillo (2016) describe como el balance que hay entre la vida laboral y personal del trabajador para tener un punto de equilibrio y así tener un buen desempeño laboral. Se puede apreciar que en los resultados de los obreros califican con un nivel bueno (51.4%) y muy bueno (73.8%) sobre esta estrategia, esto quiere decir que Rapel si concede un buen equilibrio sobre lo personal y lo profesional, dando una buena salud laboral como un ambiente limpio y adecuado para el desarrollo de las labores dentro de los campos de uva.

Suárez (2016) en su tesis contrasta los resultados e indica que del estudio de 139 empresas colombianas con respecto a la productividad laboral gracias al salario emocional, el 84.20 % de las empresas incluyeron al salario emocional dentro de su reglamentos organizacionales desde el año 2013,son muchas las compañías que cuentan con el aspecto estratégico de “la correlación entre la vida familiar y laboral” por lo que es primordial para la productividad uniendo dos escenarios lo

que conlleva al mejoramiento del balance de vida, generando el compromiso por lo laboral y mantenerlos fidelizados. Guerra y Sosa (2015), indican que el 78% del personal que trabaja en OLADE sienten el beneficio del balance de vida en el trabajo como una política de calidad y este es transmitido al cliente externo quien percibe el 89.7% de acuerdo a los servicios recibidos.

Con respecto a la entrevista a la jefa del departamento de RR.HH, resalta esta dimensión como una de las más importantes dentro de Rapel porque indica que no hay más retención que tener a un personal con una estabilidad de tranquilidad al momento de realizar su trabajo haciendo hincapié con la salud laboral y las oportunidades de esparcimiento que se realizan, lo que si no comparte en su entrevista es sobre el horario flexible ya que son muy exigentes con el horario de entrada y salida, excepto con las labores que son por tareas y cuentan con un horario diferente, a medida que se termina la labor con el rendimiento establecido se puede retirar el personal.

Rapel hoy en día se preocupa mucho por el obrero de campo por lo que es la base para que los proyectos se cumplan, no ha sido fácil llegar hasta donde hoy se encuentra, poco a poco ha venido mejorando y ello lo prueba el obrero, que hoy en día se siente atraído por la compañía sienten la preocupación de Rapel para con ellos, como en la participación del día del trabajo, también sienten la salud laboral con los lugares de trabajo donde están, cuentan con campos limpios, entrega de agua para beber, transporte gratis para que todos se movilicen del trabajo a su casa. Solo faltaría implementar estrategias sobre el horario flexible para que así aumente el balance de vida y a la vez la retención del personal. Este análisis realizado en Rapel sobre la retención tiene un nivel de significancia del 0.05, un R (0,522) con un coeficiente que determinación del 27.2% que lleva a **ACEPTAR** la hipótesis **H2**: El balance de vida influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019; que mide la influencia significativa sobre el balance de vida.

**Objetivo específico N° 3: Evaluar si el bienestar psicológico influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.-Piura 2019**

Según Castro citado por Carrillo (2016), afirma que el bienestar psicológico es

el grado donde las personas encuentran un estado de relajación y paz interior de modo que les permita tener un rendimiento óptimo en las labores encargadas. Los datos analizados de la investigación muestran que el bienestar psicológico influye directamente sobre la retención del personal, ya que toma en cuenta la motivación laboral con un alto porcentaje en los resultados (bueno 63.3 % y muy bueno 55,4%). Para los trabajadores obreros de campo de Agrícola Rapel consideran que se tienen en cuenta en un mejor nivel la motivación laboral en relación a los otros indicadores como son la empleabilidad y la salud ocupacional. Esto permite que la realización de las labores encargadas sea realizada de manera óptima y como es requerida por la empresa.

García (2017) en su investigación concluye que el salario emocional tiene un alto impacto en los resultados de las mype ya que se encontró que la sociedad está modificando sus prioridades y por ello están dando al salario emocional, en mayor medida los de niveles culturales altos y en personas hasta los 55 años. Los resultados obtenidos en la investigación demuestran que hay una significancia alta (sig. <0.05) entre los aspectos mencionados, aunque el factor de determinación manifiesta aproximadamente un 30.7%. Por ello se dice aumentará la retención del personal siempre y cuando se dé énfasis al bienestar psicológico, para que los trabajadores se sientan mucho más identificados con la organización. En cuanto a Rodríguez (2018) en su tesis relacionada a salario emocional y la relación con el rendimiento laboral, demuestra que la relación es altamente significativa como lo demuestra el Rho de Spearman 0.596, dando a entender que en la empresa Makro Supermayorista es de mucha importancia el salario emocional para poder aumentar el rendimiento en los trabajadores.

En la entrevista planteada a la Jefa de RR. HH de la organización, Rosa Paola Gutiérrez, indicó que el bienestar psicológico de los trabajadores hoy en día, viene siendo uno de los puntos tomados en cuenta, dado que influye mucho en cuanto a la permanencia de los talentos en la empresa, se viene priorizando más que en años anteriores para que el personal quiera trabajar con Rapel antes que con las demás agrícolas de la zona.

Hoy en día, se les capacita a todos los que tienen a personal a cargo para que sepan tratar al personal y motivarlos para cumplir con las metas trazadas por la empresa. Los reconocimientos no monetarios que se vienen utilizando son los

reconocimientos en campo por cada labor realizada; es decir que se felicita en público al mejor trabajador para que sea tomado como incentivo para sus compañeros que se puede siempre hacer mejor las cosas, aparte de ello que el trabajador reconocido es tomado en cuenta para un reconocimiento a nivel de empresa el día del trabajador. Dado a la discusión obtenida lleva a **ACEPTAR** la hipótesis **H3**: El bienestar psicológico influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019; por el motivo que tiene una sig. (bilateral) 0,000 y un R (0,554) que muestra la significancia entre la dimensión y la variable.

**Objetivo específico N° 4: Indicar si el entorno laboral tiene una influencia significativa en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.-Piura 2019**

Para el autor Castro citado por Carrillo (2016), el entorno laboral es una valoración que se les otorga a los trabajadores dentro de la organización. En la investigación realizada los resultados arrojan que el nivel de retención del personal se ve influido directamente por el entorno laboral, es decir que para que el trabajador se sienta identificado con la empresa, ésta debe proporcionarle un ambiente o entorno laboral adecuado que le permita realizar un trabajo en las mejores condiciones posibles. Las percepciones de los obreros con respecto a estas políticas son: buenos (45,5%) y muy buenos (64% y 15,2%).

Terán (2017), en su investigación demuestra que el salario emocional y el rendimiento tienen una estrecha relación, además indica que no solo aplica a los factores internos de la organización, sino que también hay factores externos implicados; esto contribuye a que el trabajador alcance el rendimiento deseado. Menciona que al tener una deficiencia en el salario emocional afecta en la productividad deseada por la empresa, no puede entregársele sólo beneficios económicos a los trabajadores, sino que también ellos deben sentirse importantes y sobre todo en un ambiente grato de trabajo. Además, Ramos y Sánchez (2017) estudiaron la retención del talento humano cuyos resultados fueron en un 27.12 % y 21.19% para los segmentos de empresa y trabajo respectivamente, lo cual demuestra que los trabajadores perciben con un grado alto de satisfacción por el lugar donde trabajan; así mismo el otro porcentaje

indicado, muestra que el trabajador se siente identificado con la labor que desempeña y tiene claro lo que se espera de él. Los resultados obtenidos en la presente investigación confirman que la relación entre el entorno laboral y la retención del personal es de un 45% según las personas encuestadas. Esto dado que consideran que la empresa les brinda un lugar cómodo para realizar su trabajo, un ambiente de compañerismo y de ayuda mutua donde se sientan cómodos para poder realizar la labor encomendada.

Paola Gutiérrez, jefa de RR. HH de la empresa, en su entrevista detalla que el apoyo y compañerismo que existe entre los colaboradores es grande, ya que para diversas faenas o labores se trabajan por tarea, ello quiere decir que si es que acaban con lo asignado se pueden ir antes de la hora de salida, por ende, todos se motivan y quienes no avanzan sus compañeros les ayudan a terminar para que todos puedan salir juntos e ir a casa donde los esperan sus familiares. Esta estrategia ha tenido muy buena acogida ya que no solo fomenta el trabajo en equipo, sino que también influye en el personal cuando se requiere contratar por temporadas de cosecha, dado que elige a Rapel frente a otras empresas de la competencia.

Agrícola Rapel, debido al crecimiento vertiginoso que ha venido experimentando en los últimos años, ha tenido que poner énfasis en muchos aspectos, especialmente en el trabajador, dado que no es lo mismo contratar personal para 200 has. que para 1,600 has. El personal que se necesita es cada vez mayor, y por ello las condiciones que deben ofrecer cada día deben de diferenciarla de las demás empresas del rubro. Pequeños cambios que a la larga serán decisivos para que el personal quiera seguir perteneciendo a la organización. Esto lleva a **ACEPTAR** la hipótesis **H4**: El entorno laboral influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019; ya que si hay una influencia casi del 50% a favor de esta dimensión con respecto a la percepción de los obreros de campo. Sig. (bilateral) 0,000 y un R (0,671).

**Objetivo General: Demostrar la influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C.-Piura 2019**

Aparicio (2017), sobre el salario emocional recalca que son todas las remuneraciones no monetarias que el colaborador recibe por parte de la compañía gracias a su esfuerzo en sus labores a diario. Chiavenato (2016), son

emociones satisfactorias para ambas partes o sea tanto para la empresa y para el obrero sin necesidad de dinero. Chiavenato (2016), la buena administración del talento humano como posicionar a cada obrero según sus cualidades laborales para que se desempeñe mejor en su labor es una de las tantas estrategias para la retención del personal, ya que retener a una persona es sostener fidelizado al trabajador dentro de su empresa. Según los resultados el nivel del salario emocional encontró que un 71.6% califica las políticas como bueno y muy bueno dando énfasis a la estrategia del entorno laboral cual tuvo una percepción positiva del 79.1% del obrero, con respecto a la nivel de la retención del personal en Rapel su aceptación por el obrero fue de un 49.1% considerándolo como bueno y muy bueno, no es un resultado muy alto pero se recalca la estrategia de la empleabilidad la cual tuvo un 74.3% de aceptación por el obrero de campo. Esto lleva a que las políticas de retención mejoraran a medida que mejore el salario emocional.

Rodríguez (2018) en su investigación da a conocer la percepción que tienen sus trabajadores sobre el salario emocional, esta se encuentra en un 13.1% calificada como bueno, aunque es muy baja ( $r < 0.3$ ) a pesar de ello el salario contribuye positivamente a la eficiencia en el trabajo. Michán (2017) muestra que hay un nivel aceptable sobre el proceso de retención del talento humano con un 26% de trabajadores indican que es adecuado el salario emocional en el ministerio de la mujer, pero mientras más adecuado sea el salario emocional, la retención es más eficiente. Con estos análisis podemos decir que los resultados en Rapel son favorables a comparación de estas investigaciones, mostrando una influencia de un 48% del salario emocional sobre la retención de los obreros, gracias a su alta significancia.

De acuerdo a la entrevista a la jefa de recursos humanos de Rapel, el salario emocional es un conjunto de estrategias para la retención de los obreros por ello se ha venido trabajando año tras año para lograr estos resultados y mantenerse dentro de las empresas que el personal busque para trabajar, más aún cuando hay mucha oferta de trabajo, marcando así la diferencia para resaltar entre tantas compañías. Hoy en día se necesita casi 12,000 personas obreras entre packing y campo en su temporada más alta lo que demanda un arduo trabajo para retener a la mano de obra, factor esencial para alcanzar los objetivos de Rapel y con ello

cumplir sus metas organizacionales. Pero gracias a las estrategias esto es posible, el personal se siente fidelizado con la empresa por ello los resultados de este estudio lo demuestran.

Desde nuestro punto de vista crítico, apreciamos que Rapel aplica las políticas claves para lograr la retención del personal, brindando oportunidades de desarrollo para tener el personal desarrollado y comprometido con la empresa, equilibrio de vida para contar con trabajadores productivos, bienestar psicológico para que el trabajador entregue a la organización su 100% y entorno laboral motivando así el trabajo en equipo y el compañerismo en su zona de trabajo, con lo relacionado a la retención en Rapel se cumple con esta variable porque gracias al salario emocional se puede decir que el obrero busca trabajar con nosotros a pesar que la competencia son vecinos pero hacemos la diferencia con la gestión del talento humano gracias a la empleabilidad, salud ocupacional y la motivación laboral con nuestros trabajadores de campo. Su sig. Bilateral (0,000) y su R (0,693) esto lleva **ACEPTAR** la hipótesis general **Ha**: El salario emocional influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Rapel.

## VI. CONCLUSIONES

1. La relación significativa (Sig.  $<0.05$ ) que existe entre la oportunidad de desarrollo y la retención del personal es de un R ( $r<0.5$ ) entre uno y otro aspecto, lo que lleva a mantener a los obreros en Rapel; es gracias a un buen trato, sin diferencia de género con ello capacitaciones continuas para que obtengan conocimientos nuevos y así puedan lograr un ascenso, que es lo que la mayoría de trabajadores busca en una compañía.
2. El balance de vida tomado como un gran elemento sobre la retención del obrero, arroja un nivel de significancia (Sig.  $<0.05$ ) y un R (0,52), es fundamental en la empresa que se otorgue un horario flexible para que el trabajador pueda resolver algunos inconvenientes que se le presenten en cualquier momento, la salud laboral es otro factor que ayuda a que el trabajador este contento desempeñando su labor como: la higiene del entorno donde labora y por último aprecian mucho las actividades que se hacen como integración dentro de Rapel, así salen de rutina y se mantienen fidelizados con la empresa.
3. El bienestar psicológico tiene alta influencia sobre la retención del personal, ya que resultó con un nivel de significancia (Sig.  $<0.05$ ) y un R (0.554), es primordial que Rapel siga invirtiendo en mejorar el bienestar psicológico del trabajador ya que al hacerlo afecta directamente las decisiones de los trabajadores para cuando tiene la oportunidad de decidir entre pertenecer a Rapel o elegir otra empresa del sector.
4. El entorno laboral obtuvo un nivel de significancia (Sig.  $<0.05$ ) y un R (0.671) la cual se considera como un alto nivel de relación, es por ello que ahora Rapel ha implementado muchas más actividades tanto de integración como de comodidad para la mejora del entorno laboral. De esta manera genera un impacto positivo en el trabajador, el cual trae consigo mejora del rendimiento de la fuerza laboral contratada.
5. La influencia que existe entre el salario emocional sobre la retención del obrero revela una relación muy significativa (Sig.  $<0,05$ ) y obtiene un R (0,7), lo que señala que Rapel le toma mucha importancia a las políticas que hacen que los obreros permanezcan por un tiempo largo en la empresa, esto incluye las

oportunidades para desarrollarse obteniendo un equilibrio de vida bueno en relación al bienestar psicológico de cada trabajador y con ello ofrecer un buen entorno laboral para favorecer la permanencia del obrero dentro de la compañía.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se debe tomar en cuenta la estrategia FO para así poder retener al personal por mucho más tiempo, así mismo enseñándoles cosas nuevas para que sientan que son el elemento fundamental para el logro de los objetivos trazados por la empresa. Invirtiendo en ellos a través de la enseñanza que representa una motivación para el trabajador.
2. Tener en cuenta el horario flexible dentro de las políticas del balance de vida ya que es un factor súper importante y uno de los más débiles dentro de esa dimensión, este factor ayudaría mucho más sobre la retención por lo que en otras empresas es muy estricto el horario de entrada y salida, sería un valor agregado que se le suma al salario emocional.
3. Está demostrado que el bienestar psicológico es un factor importante para la retención del personal obrero, es por ello que Rapel debe invertir mucho más en ese aspecto como la empleabilidad y reforzar la motivación laboral para fidelizar a los trabajadores y quieran seguir trabajando con nosotros.
4. El entorno laboral se debe seguir reforzando, incluyendo más actividades integradoras y preocupándose por las comunidades de los trabajadores obreros, ello logrará que mejore su calidad de vida sino también la de su comunidad. Ello trae consigo que el trabajador se sienta mucho más confiado y comprometido con su trabajo, porque sabe que no solo se beneficia la empresa sino también su familia y su comunidad.
5. Rapel debe fortalecer los elementos de la salud ocupacional, ya que sus resultados fueron los más bajos sobre las dimensiones de la variable retención, debe enfocarse en las pausas activas para así mejor el rendimiento laboral, deberían realizar 5 minutos máximo de relajación del cuerpo, este elemento es muy valorado por los obreros de campo.

## **VIII. PROPUESTA**

### Introducción:

Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. ubicada en el caserío El Papayo Mz O Castilla-Piura, es una empresa agrícola, dedicada a la exportación de uva de mesa a los diferentes mercados del mundo como son: Estados Unidos, China, Corea del Sur, etc. como organización tiene el objetivo de proveer de fruta fresca y con un estándar de calidad alto, requerido por los clientes a nivel internacional.

En la actualidad, el sector agrícola ha venido creciendo vertiginosamente ya que ahora se ha plantado cultivos en zonas que años atrás no se pensaba que se podía dar, dadas las condiciones del clima, suelo, calidad de agua, etc. es por ello que con el crecimiento del sector aumenta también la competencia, nuevas empresas que, viendo la rentabilidad del cultivo, invierten capital. Agrícola Rapel conocedor de la situación y teniendo en cuenta que la principal razón de ser de la empresa es su personal, es que ahora prioriza el salario emocional del trabajador para que se sienta cómodo en su lugar de trabajo; esto debido a que la mano de obra directa dado el crecimiento en la zona donde se encuentra ubicada, cada temporada es más difícil captar y retener al personal, ante esta situación es necesario utilizar estrategias que ayuden a afinar los procedimientos internos, para que lograr las metas planteadas y por ende mantener a la empresa como la mejor de su rubro y la más sólida para su permanencia en el tiempo.

### Objetivo:

Fortalecer el salario emocional y con ello aumentar la retención de los trabajadores obreros de campo de Agrícola Rapel.

### Justificación:

La retención del personal es indispensable para el logro de las metas en agrícola Rapel S.A.C. por ello es muy importante fortalecerlo con nuevas estrategias que hagan más satisfechos a los obreros de campo, reforzar los resultados bajos que se han obtenido para trabajar más en ello y seguir consiguiendo la retención del personal por más empresas que aparezcan siempre estén fidelizados con Rapel.

## Analisis Foda

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1 Oportunidad para los ascensos progresivos</p> <p>F2 Programas de capacitaciones para conocimientos nuevos</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1 Poco énfasis sobre el horario flexible</p> <p>D2 No considerar la curva de aprendizaje en los presupuestos</p>
<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p>F3 Responsabilidad con el medio ambiente y sus comunidades</p> <p>F4 Actividades de integración a su personal</p>	<p>D3 Falta un poco más de comodidad con respecto a las instalaciones en campo</p> <p>D4 Producción de solo 4 meses en todo el año</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1 Marca reconocida a nivel mundial</p> <p>O2 Disponibilidad de MOD a bajo costo en comparación a otros países.</p> <p>O3 Buen clima para el desarrollo de la producción</p> <p>O4 Innovaciones de nuevos productos</p>	<p><b>FO</b></p> <p>Optimizar la mano de obra directa para el desarrollo de nuevos objetivos. (F1,O2,F2,O4)</p>	<p><b>DO</b></p> <p>Categorizar la mano de obra directa de poco aprendizaje para trabajar con ella y obtener las metas deseadas. (D2, O2)</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1 Aparición de nuevas empresas en el sector</p> <p>A2 Cambio en las preferencias de los clientes</p> <p>A3 Aumento del sueldo mínimo</p> <p>A4 Plagas y cambio climático.</p>	<p><b>FA</b></p> <p>Rediseñar actividades para mejorar la importancia sobre las comunidades de los obreros. (F3,A1)</p>	<p><b>DA</b></p> <p>Diversificar en productos nuevos y con ello aprovechamiento de la MOD. (D4, A2, A4)</p>

Fuente: Elaboración propia

### Matriz Efi y Efe

Para el proceso de las matrices de evaluación de los factores que incurren Rapel, es obligatorio identificar aquellos elementos propicios y perjudiciales reconocidos en los descubrimientos del estudio, para ser aptos y apreciados porcentualmente.

**Instrucción:** Para los análisis de las matrices EFI y EFE, se asignó un peso entre (0.0) = No importante, (1.0) = Absolutamente importante; así mismo se asignó una calificación entre (1) = Debilidad mayor, (2) = Debilidad menor, (3) = Fuerza menor y (4) = Fuerza mayor.

<b>MATRIZ EFI SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C.</b>			
<b>FACTORES INTERNOS CLAVE</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS INTERNAS</b>			
1.Oportunidad para los ascensos progresivos	0.172	4	0.688
2.Programas de capacitaciones para conocimientos nuevos	0.183	4	0.732
3.Responsabilidad con el medio ambiente y sus comunidades	0.081	4	0.324
4.Actividades de integración a su personal	0.064	3	0.192
<b>DEBIIDADES INTERNAS</b>			
1.Poco énfasis sobre el horario flexible	0.155	1	0.155
2.No considerar la curva de aprendizaje en los presupuestos	0.085	2	0.17
3.Falta un poco más de comodidad con respecto a las instalaciones en campo	0.075	2	0.15
4.Producción de solo 4 meses en todo el año	0.185	1	0.185
	<b>1</b>		<b>2.596</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** El ponderado de la matriz EFI es de **2.596** el mismo que está por encima de 2.5, lo cual significa que se encuentra en buena situación actual, porque sus fortalezas están basadas especialmente en programas de capacitaciones para la adquisición de nuevos conocimientos (0.183) dando oportunidad para los ascensos progresivos (0.172) en el ámbito de la agro exportación, como debilidad mayor se encuentra a la poca producción la cual es solo 4 meses (0.0185), se debe seguir implementando estrategias, para seguir aumentando sus fortalezas y disminuyendo sus debilidades.

<b>MATRIZ EFE SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C.</b>			
<b>FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES EXTERNAS</b>			
1.Marca reconocida a nivel mundial	0.175	4	0.7
2.Disponibilidad de MOD a bajo costo en comparación a otros países.	0.125	3	0.375
3.Buen clima para el desarrollo de la producción	0.155	4	0.62
4.Innovaciones de nuevos productos	0.165	4	0.66
<b>AMENAZAS EXTERNAS</b>			
1.Aparición de nuevas empresas en el sector	0.1516	2	0.3032
2.Cambio en las preferencias de los clientes	0.0895	2	0.179
3.Aumento del sueldo mínimo	0.0698	1	0.0698
4.Plagas y cambio climático.	0.0691	1	0.0691
	<b>1</b>		<b>2.9761</b>

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** El ponderado de la matriz EFE es de **2.9761** esto significa que se encuentra en buena situación actual. Está aprovechando sus oportunidades y disminuyendo sus amenazas. Como mayores oportunidades esta la marca que es reconocida a nivel mundial (0.175) y la innovación en productos (0.165) y como amenaza mayor esta la aparición de nuevas empresas en el sector (0.1516) por lo que esto puede generar que a Rapel se le haga defectuoso retener al personal. Se debe implementar más políticas para el aprovechamiento de las oportunidades y así disminuir las amenazas.

### **Análisis de 5 fuerzas de Porter**

Para este análisis se considerarán las políticas que inciden en su desarrollo de Sociedad Agrícola Rapel S.a.c, con el propósito de señalar que fuerzas simbolizan una mayor ventaja a oposición de las fuerzas de menor talento. Se describen a continuación:

- a) **Rivalidad entre los competidores:** Rapel cuenta con competidores nacionales como: Agrícola El Pedregal, Agrícola Ecosac, Agroindustrial Beta, Agrícola Drokasa, Agro Victoria, Agrícola Don Ricardo, Agrícola Andrea, RVR Agro, Safco, y otras de menor producción, dado a la gran oferta que hay de uva Rapel tuvo que adecuarse a sus precios de algunas variedades, pero por la calidad y marca que maneja Rapel por años siempre puede lograr negociar mejores sus precios y también gracias a la cantidad de uva que exporta en comparación a las demás es un poco más elevada, lo que hace que la empresa siempre tenga una campaña rentable.
- b) **Amenaza de productos y/o servicios sustitutos:** Actualmente el negocio de la uva está bajando según las preferencias del consumidor, ahora están optando por el banano orgánico, la palta y el arándano, pero Rapel sigue manteniendo su flujo comercial estimado, gracias a la calidad de su buen producto sigue prevaleciendo entre sus consumidores en el mercado internacional.

- c) **Riesgo de entrada de nuevos competidores:** con respecto al medio Piura, zona en la que se encuentra ubicada Rapel ya está saturado con empresas dedicadas a la uva, lo cual crea un mercado competitivo que logra competencia sana entre sus competidores, pero si entraran mas empresa en la zona tal vez serian con otros productos como los nuevos que están pareciendo (limón, banano, arándano, etc.) que no serían competencia directa por no tener en mismo producto.
- d) **Poder de negociación con los proveedores:** Rapel cuenta con proveedores nacionales e internacionales con los que cuentan con líneas de créditos grandes y no tan grandes con relación al dinero, con días de pagos pactados desde los 360 a los 30 días, la relación es muy confiable entre el cliente (Rapel) y proveedor siempre hay acuerdos por ambas partes y en algunos casos también han tenido percances pero gracias a la capacidad de los jefes de logística siempre se ha tenido una sana solución beneficiosa para ambas partes. Hoy en día Rapel tiene un aproximado de 100 proveedores, los cuales también se sienten comprometidos con la empresa y brindan capacitaciones a nuestros obreros de campo sobre el uso apropiado de los productos que venden como: epps, químicos, fertilizantes, herramientas entre otros.
- e) **Poder de negociación con los clientes:** Hay una buena relación con los clientes ya que por lo general ellos necesitan corroborar si sus vendedores cumplen con las certificaciones que ellos solicitan, por ello siempre Rapel abre las puertas a sus clientes llevándolos a visitar los campos de uva y la planta procesadora para que los mismos verifiquen la calidad del producto antes de exportar, siempre se escuchan sus sugerencias y se conversa armónicamente para superar sus expectativas por ello siempre quedan contentos con el producto brindado.

### **Mercado meta**

El mercado de Agrícola Rapel, se compone de clientes variados todos corporativos, que buscan productos naturales de la mejor calidad; dichos clientes se encuentran alrededor del mundo; como son: Estados Unidos, China, Corea, etc.

## Desarrollo de estrategias

Para desarrollar las principales estrategias obtenidas según el análisis foda, logramos identificar 04 estrategias fundamentales para que Rapel logre fortalecer las políticas que inciden en la retención del personal obrero de campo.

Se detallan los siguientes:

ESTRATEGIA FO: OPTIMIZAR LA MANO DE OBRA DIRECTA PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS OBJETIVOS	
Descripción de la estrategia:	-A través de la estrategia FO, se quiere aprovechar mejor las políticas con respecto a la MOD para lograr los objetivos plasmados por el Gerente de producción, esto involucra que no solo sepan de labores de uva sino también de otros cultivos.
Tácticas:	-Solicitar aprobación del gerente de producción: Para llevar la estrategia a cabo primero debemos solicitar el VB° por el gerente de producción que es quien da luz verde a todos los proyectos. -Aprovechar la MOD: Durante la temporada baja hay MOD que no se utiliza al 100%, por ello el desarrollo de esta estrategia. -Generar obreros capacitados para cualquier labor: Enseñando nuevas labores a los obreros de campo se obtendrán personas más capacitadas para el desarrollo de otras faenas.
Programa Estratégico:	-Se llevara a cabo desde el mes de febrero del 2020, siendo los principales responsables los administradores de campo de la empresa Rapel junto al departamento de capacitaciones, los cuales deberán cumplir con el cronograma de actividades.
Responsable:	-Administradores y departamento de capacitaciones.
Recursos:	-Recursos materiales -Recursos económicos -Tiempo -Recursos Humanos.

Cronograma de Actividades	<b>PERIODOS</b>	Febrero				Marzo				Abril			
	<b>ACTIVIDADES</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	1. Contactar al asesor de acuerdo al cultivo												
	2. Seleccionar el lugar adecuado para la capacitación												
	3. Taller de capacitaciones del asesor con los administradores												
	4. Taller de capacitaciones del administrador con los supervisores												
	5. Programar el taller de conocimientos nuevos a los obreros												
6. Analizar resultados													
Fuente: Elaboración Propia													
Presupuesto	<b>Materiales</b>												
	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Precio unitario S/.</b>	<b>Costo total S/.</b>		<b>TOTAL S/.</b>						
	Hojas Dina A4	06 Millares		11.00	66		<b>84</b>						
	Lapiceros Faber Castell Azul	03 Docenas		6.00	18								

<b>Económicos</b>						
<b>Cofeebreak</b>						
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario S/.</b>	<b>Costo total S/.</b>	<b>TOTAL S/.</b>		
Néctar Pulp Durazno 145 ML.	225 und.	1.2	270	<b>1,058</b>		
Sandwich	225 und.	3.5	787.5			
<b>Honorarios</b>						
<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Horas</b>	<b>Sesiones</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>	<b>TOTAL</b>
Asesor	1	4	25	620	62,000	<b>68,280</b>
Administrador	1	4	25	34	3400	
Supervisores	25	6	16	7	672	
Coordinadora de comunicaciones	1	6	16	11	1056	
Asistente de capacitaciones	1	6	16	7	672	
Obreros de campo	200	6	16	5	480	
<b>-Inversion total: S/.69,421</b>						
Viabilidad	<p>- Realizar la estrategia de Optimizarla MOD para nuevos objetivos dentro de la empresa es viable dado que los recursos económicos, materiales, humanos y sobre todo el factor tiempo, están disponibles en Rapel por lo que después de campaña casi el personal se queda en mantención y es mejor aprovecharla en esos meses, asimismo su puesta en marcha permitirá originar conocimientos sobre nuevos cultivos y así se visualizara los objetivos esperados por la empresa con la intención de que sitúen sus labores en función a estos, conservando un</p>					

	direccionamiento eficientemente consiguiendo mayor optimización sobre los supervisores y obreros.
Mecanismo de control	-Rendimientos de la MOD sobre nuevas labores -Reducción de la curva de aprendizaje -Calidad en las labores

<b>ESTRATEGIA DO: CATEGORIZAR LA MANO DE OBRA DIRECTA DE POCO APRENDIZAJE PARA TRABAJAR CON ELLA Y OBTENER LAS METAS DESEADAS.</b>	
Descripción de la estrategia:	-En Rapel cada vez que se empieza una labor y con personal nuevo hay una curva de aprendizaje el cual no está considerado dentro del ppto, por lo que solo está establecido un rendimiento óptimo por cada labor, es muy importante seleccionar al personal de bajo rendimiento en una sola cuadrilla para que así no afecte el rendimiento grupal y con ellos colocar mínimo 1 supervisor por cada 25 personas para que tengan mejor entendimiento de las labores y con ello reducir la curva de aprendizaje de una semana a 3 días máximo.
Tácticas:	-Disminuir la curva de aprendizaje: Siempre que ingresa personal nuevo dura mínimo 3 semanas para aprender la labor lo cual perjudica al rendimiento. -Lograr buenos rendimientos en poco tiempo: Con esta estrategia se minimizará la curva de aprendizaje. -Cumplir con los objetivos trazados a diario en relación a las labores de campo: Cada día es un objetivo por cumplir, al supervisor de campo se le entrega un determinado rendimiento el cual tiene como reto hacer que todos sus obreros lo consigan.
Programa Estratégico:	-Se debería llevar acabo al inicio de la cosecha del año 2020 que es donde se demanda de mucha mano de obra y es ahí donde ingresa mucho personal sin experiencia, los costos asignados se deberían considerarse dentro del presupuesto de producción.
Responsable:	-Administrador -Jefe de Campo -Supervisor de campo
Recursos:	-Recursos Humanos

	-Tiempo											
Cronograma de Actividades:	<b>PERIODOS</b>				Agosto				Septiembre			
	<b>ACTIVIDADES</b>				1	2	3	4	1	2	3	4
	1. Visitas a comunidades para reclutar personal											
	2. Reclutamiento e inducción del personal											
	3. Categoriar la MOD sin experiencia											
	4. Entrega de pautas a cargo de los supervisores para los obreros											
	5. Monitoreo a los obreros											
	6. Analizar resultados											
	Fuente: Elaboración Propia											
Presupuesto:	<b>Honorarios</b>											
	<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Horas</b>	<b>Sesiones</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>	<b>TOTAL</b>					
	Supervisor de campo	1	8	3	6	144	<b>3,024</b>					
	Obreros de campo	25	8	3	4.8	2,880						
*Costo por cada cuadrilla												
*110 cuadrillas aproximadamente												
*Costo total (110*3,024) = <b>332,640 soles.</b>												
Viabilidad:	-El monto de la propuesta es asequible porque se encontraría dentro de los presupuestos que se hacen cada año, no afectaría en nada, por ello es viable. Con esta estrategia se obtendría mucho más énfasis en el personal sin experiencia para así lograr aumentar el rendimiento como un reto para el supervisor a cargo de la cuadrilla.											
Mecanismo de control:	-Rendimientos de las labores -Cumplimientos con las labores											

	-Calidad en las labores
--	-------------------------

ESTRATEGIA FA: REDISEÑAR ACTIVIDADES PARA MEJORAR LA IMPORTANCIA SOBRE LAS COMUNIDADES DE LOS OBREROS.	
Descripción de la estrategia	En esta estrategia, se quiere retomar la importancia que tiene mejorar la calidad de vida de los trabajadores obreros de campo, atendiendo a sus comunidades. Con el propósito que sientan la presencia de la organización y su preocupación por su bienestar.
Tácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicarse con los dirigentes de las comunidades más representativas.</li> <li>- Realizar reuniones frecuentes para conocer la realidad de la comunidad.</li> <li>- Otorgar apoyo técnico a las comunidades para mejorar la calidad de vida.</li> </ul>
Programa Estratégico	- El programa se realizará en los meses de febrero a mayo de 2020, ya que es la temporada baja de la empresa y donde se puede junto con los trabajadores visitar sus comunidades para conocer las mejoras requeridas. Las visitas guiadas deben ser por los mismos trabajadores para que se sientan tomados en cuenta no solo por su trabajo, sino también saber que se preocupan por su comunidad.
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jefe de Recursos humanos.</li> <li>- Encargada de Comunicaciones.</li> </ul>
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos.</li> <li>- Recursos financieros y materiales.</li> </ul>

Cronograma de Actividades	<table border="1"> <thead> <tr> <th>PERIODOS</th> <th colspan="4">Febrero</th> <th colspan="4">Marzo</th> <th colspan="4">Abril</th> </tr> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Identificar las comunidades a visitar</td> <td style="background-color: #4F81BD;"></td> <td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2. Coordinar con los dirigentes de las comunidades el día de la visita</td> <td></td> <td style="background-color: #4F81BD;"></td> <td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3. Realizar el recorrido por las comunidades y establecer una reunión para conocer sus necesidades</td> <td></td> <td></td> <td style="background-color: #4F81BD;"></td> <td style="background-color: #4F81BD;"></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4. Evaluar resultados</td> <td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td> <td style="background-color: #4F81BD;"></td> <td style="background-color: #4F81BD;"></td> <td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>													PERIODOS	Febrero				Marzo				Abril				ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1. Identificar las comunidades a visitar													2. Coordinar con los dirigentes de las comunidades el día de la visita													3. Realizar el recorrido por las comunidades y establecer una reunión para conocer sus necesidades													4. Evaluar resultados												
	PERIODOS	Febrero				Marzo				Abril																																																																																	
	ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																																																																														
	1. Identificar las comunidades a visitar																																																																																										
	2. Coordinar con los dirigentes de las comunidades el día de la visita																																																																																										
	3. Realizar el recorrido por las comunidades y establecer una reunión para conocer sus necesidades																																																																																										
4. Evaluar resultados																																																																																											
Fuente: Elaboración Propia																																																																																											
Presupuesto	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Materiales</th> </tr> <tr> <th>Descripción</th> <th>Cantidad</th> <th>Precio unitario S/.</th> <th>Costo total S/.</th> <th>TOTAL S/.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Libretas</td> <td>10</td> <td>7.00</td> <td>70</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>116</b></td> </tr> <tr> <td>Lapiceros Faber Castell Azul</td> <td>20 und</td> <td>0.30</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Resaltadores Amarillo Faber Castell</td> <td>01 docena</td> <td>36.00</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>													Materiales					Descripción	Cantidad	Precio unitario S/.	Costo total S/.	TOTAL S/.	Libretas	10	7.00	70	<b>116</b>	Lapiceros Faber Castell Azul	20 und	0.30	10	Resaltadores Amarillo Faber Castell	01 docena	36.00	36																																																							
	Materiales																																																																																										
	Descripción	Cantidad	Precio unitario S/.	Costo total S/.	TOTAL S/.																																																																																						
	Libretas	10	7.00	70	<b>116</b>																																																																																						
	Lapiceros Faber Castell Azul	20 und	0.30	10																																																																																							
	Resaltadores Amarillo Faber Castell	01 docena	36.00	36																																																																																							

		<b>Económicos</b>				
		<b>Cofeebreak</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario S/.</b>	<b>Costo total S/.</b>	<b>TOTAL S/.</b>		
Néctar Pulp Durazno 145 ML.	10 paq.	6.5	65.5	<b>200.5</b>		
Sandwich	50 und	2.7	135			
		<b>Honorarios</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Horas</b>	<b>Sesiones</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>	<b>TOTAL</b>
Jefe de Recursos Humanos	1	2	4	29	232	<b>392</b>
Encargada de Comunicación	1	2	4	20	160	
		Inversión Total: S/. 708.50				
Viabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar la estrategia es viable dado que generará un impacto positivo en los trabajadores, ya que no solo importará las buenas condiciones que ofrezca la empresa en el lugar de trabajo, sino que también ahora valoraran el apoyo hacia sus comunidades al momento de decidir entre otra empresa y Rapel.</li> </ul>					
Mecanismo de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de rotación del personal.</li> <li>- Monitoreando al personal de la comunidad beneficiada.</li> </ul>					

ESTRATEGIA DA: DIVERSIFICAR EN PRODUCTOS NUEVOS Y CON ELLO APROVECHAMIENTO DE LA MOD	
Descripción de la estrategia	En esta estrategia, se busca aprovechar la mano de obra directa todos los meses del año, es por ello que la empresa está diversificando con frutos nuevos, de manera que se utilice a personal no solo de los meses de setiembre a enero, sino que se mantengan todos los meses del año. Para el 2020 Rapel plantará limón de la variedad Tahití para su exportación.
Tácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar el mercado para identificar los tipos de frutas que son requeridos por los clientes extranjeros donde ya tenemos posicionada la marca VERFRUT.</li> <li>- Conocer las nuevas tendencias de los consumidores en cuanto a las frutas requeridas.</li> <li>- Identificar profesionales (asesores) especialistas en los cultivos en los que se está pensando en exportar.</li> <li>- Coordinar reuniones para conocer su punto de vista del asesor y conocer sus recomendaciones.</li> </ul>
Programa Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La estrategia se implementará desde el mes de diciembre 2019 a febrero de 2020, ya que en esos meses la campaña de uva va culminando, y en ese tiempo se puede analizar con mucho más detenimiento las nuevas estrategias a utilizar, identificando lo que los consumidores quieren y si es rentable incursionar en la exportación de un cultivo del cual no tienen mucha experiencia, de decidir por algún cultivo en especial se debe analizar también los posibles asesores que intervendrán en el proceso desde la plantación a la cosecha, dado que por ser un cultivo diferente el manejo agrícola, técnico y logístico es totalmente diferente al de la uva tradicional.</li> </ul>
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente General</li> </ul>
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente General</li> <li>- Gerente de Producción</li> </ul>

Cronograma de Actividades	<b>PERIODOS</b>	Diciembre				Enero				Febrero																														
	<b>ACTIVIDADES</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																											
	1.Análisis de gustos y preferencias de los clientes																																							
	2.Identificar productos posibles a exportar																																							
	3.Evaluar viabilidad de exportar los productos elegidos																																							
	4.Presentar proyecto a directorio																																							
Fuente: Elaboración Propia																																								
Presupuesto	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="7" style="text-align: center;">Honorarios</th> </tr> <tr> <th style="width: 25%;">Descripción</th> <th style="width: 10%;">Cant.</th> <th style="width: 10%;">Horas</th> <th style="width: 15%;">Sesiones</th> <th style="width: 10%;">Costo unitario</th> <th style="width: 10%;">Costo total</th> <th style="width: 10%;">TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerente General</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: center;">70</td> <td style="text-align: center;">3360</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;"><b>5,760</b></td> </tr> <tr> <td>Gerente de Producción</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: center;">50</td> <td style="text-align: center;">2400</td> </tr> </tbody> </table> <p>Inversión Total: S/.5,760.00</p>													Honorarios							Descripción	Cant.	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total	TOTAL	Gerente General	1	4	12	70	3360	<b>5,760</b>	Gerente de Producción	1	4	12	50	2400
Honorarios																																								
Descripción	Cant.	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total	TOTAL																																		
Gerente General	1	4	12	70	3360	<b>5,760</b>																																		
Gerente de Producción	1	4	12	50	2400																																			
Viabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La estrategia es viable ya que dado el crecimiento del sector y que el mercado de la uva se está saturando, es conveniente pensar en la diversificación de productos ya que de esta manera la mano de obra se aprovecharía todos los meses del año y no solo por la temporada. De esa manera también ayudaría a la organización a permanecer en el tiempo.</li> </ul>																																							
Mecanismo de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de aceptación de los productos por parte de los clientes</li> <li>- Análisis de viabilidad.</li> </ul>																																							

Resumen de los costos de las actividades para realizar las estrategias:

ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR		COSTO S/.
Estrategia FO	Optimizar la mano de obra directa para el desarrollo de nuevos objetivos	69,421
Estrategia FA	Rediseñar actividades para mejorar la importancia sobre las comunidades de los obreros	708.50
Estrategia DO	Categorizar la mano de obra directa de poco aprendizaje para trabajar con ella y obtener las metas deseadas	332,640
Estrategia DA	Diversificar en productos nuevos y con ello aprovechamiento de la MOD	5760.00

**COSTO TOTAL S/. 408,529.50**

Fuente: Análisis FODA y presupuestos de las estrategias. Elaboración propia.

### Relación Beneficio – Costo

A continuación, se detalla las ventas con respecto a la campaña 2018

MES	P.U \$	
	CAJA	CANTIDAD
OCTUBRE	11	453,098
NOVIEMBRE	11	734,054
DICIEMBRE	11	1,942,300
ENERO	11	845,087
FEBRERO	11	154,756
<b>TOTAL:</b>		<b>4,129,295</b>
		<b>45,422,245</b>

Fuente: Elaboración propia.

La cantidad de ventas con respecto a la campaña 2018 suma un total de 45,422,245 dólares, lo que se espera un crecimiento del 10% para el año 2019, teniendo en cuenta la inversión de las estrategias 408,235.50.

DATOS	
Ventas del 2018	45,422,245
Crecimiento para el 2019	10%
Total de la inversión según la propuesta	408,529.50

RELACIÓN BENEFICIO COSTO	
Incremento de ventas 10%	4,542,225
T.C	3.1
Monto en soles	14,080,896
Relación B.C	34.46

La inversión de la propuesta es admisible si el valor de la relación B/C es  $\geq$  que 1.0, el valor del proyecto arroja un 34.46 muestra que la inversión se recobrara favorablemente después de a ver sido estimado en una tasa de descuento del 10% de crecimiento, señalando que la ejecución de dichas estrategias es rentable y viable, beneficiando el desarrollo económico en Rapel, situando sus actividades profesionales en el sector de la exportación de uva.

## REFERENCIAS

- Altimiras, M. (2017). El dinero no lo es todo: Claves del Salario Emocional. Revista del Economista. Obtenido de <http://www.eleconomista.es/noticias/noticias/8134527/02/17/el-salario-no-lo-es-todo.html>
- Andina. (Mayo de 2015). Salario Emocional: Recurso para retener al talento humano en su empresa. Obtenido de <http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=556269>
- Aparicio, S. (2017). Trabaja: Inteligente. Mestas Ediciones.
- Bonila, A. (2014). Retención del cliente interno , Salario emocional industria creativa Bogota. Bogota. Obtenido de <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/356/2/TEM00203.pdf>
- Caro, N. (2016). Salario emocional en la organización colombiana de ciencias administrativas. Bogotá-Colombia.
- Carrillo, J. (9 de Enero de 2016). El salario emocional y la productividad de la empresa comercializadora P.S. Quito-Ecuador. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Dspace: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7550/1/T-UCE-0007-411i.pdf>
- Chiavenato, I. (2016). Gestión del Talento humano. México: Mc Graw Hill.
- Espinoza, D. (2017). Aplicación del salario emocional y la calidad del clima laboral de los trabajadores en centrum católica graduate business school. Lima-Perú.
- Facundo, P. (2015). Estrategias de atracción y retención del talento humano de los colaboradores del ayuntamiento de zaragoza. Madrid.
- Franquicia, C. (2016). ¿Quieres atraer al mejor talento? Obtenido de [http://clubfranquiciaperu.com/cfp/home/ver\\_articulo/5117](http://clubfranquiciaperu.com/cfp/home/ver_articulo/5117).

- GALBINI, S. (19 de SEPTIEMBRE de 2016). FLEXIBLE WORK: CONCEPTUALIZATION AND STATE OF THE ART. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4560/456048241005/html/index.html>
- García, R. (2017). El salario emocional y su impacto en la cuenta de resultados. España.
- Gestion. (Agosto de 2017). Por que tu compañero de trabajo puede afectar tu desempeño laboral. Obtenido de <https://gestion.pe/empleo-management/que-tu-companero-trabajo-puede-afectar-tu-desempeno-laboral-2198542>
- Guerra, P., & Sosa, M. (2015). Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo. Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9900>
- Guerra, S. (2015). Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y la Influencia en el servicio hacia el cliente externo. Ecuador.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). Metodología de la Investigación 6ta Edición. México: McGraw-Hill.
- Herrera, C. (2018). Diferencias en la percepción de salario emocional en colaboradores de una empresa privada. Lima Metropolitana. Recuperado el 28 de abril de 2019, de Repositorio Usil: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8477/1/2018\\_Herrera-Pandal.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8477/1/2018_Herrera-Pandal.pdf)
- Livia, F. (2016). Compensacion y salario emocional de los trabajadores del hospital hermilio valdizan. Lima.
- Lozano, M. (2018). Retencion del talento humano y motivación laboral en la sede del sur de la clinica maison de sante. Lima.
- Mendoza, & Ramirez. (2018). Influencia de la direccion estratégica del talento humano en la retención de colaboradores de la empresa jupromec. Huaráz.
- Mendoza, M. (2016). Salario emocional dispara el 33% productividad de empleados mexicanos. Publiometro. Obtenido de

<https://www.publimetro.com.mx/mx/economia/2016/12/18/salario-emocional-dispara-33-productividad-empleados.html>

Michan. (2017). Salario emocional y Retención del talento humano en la oficina general de recursos humanos del ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. Piura.

Mitta, D., & Dávila, C. (2015). Retención del talento humano: Políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes millennials en un grupo de organizaciones. Lima. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/6948>

Muñoz Villaciz, P. d. (2017). Dspace. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Dspace: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/8010/1/UDLA-EC-TPO-2017-19.pdf>

onu. (2017). <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/lguldad%20de%20genero.pdf>. Obtenido de <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/lguldad%20de%20genero.pdf>

onu. (s.f.). <https://rpp.pe/mundo/actualidad/que-es-la-igualdad-de-genero-esta-es-la-definicion-de-la-unesco-noticia-1034569#:~:targetText=Equidad%20de%20g%C3%A9nero.,las%20obligaciones%20y%20las%20posibilidades>. Obtenido de <https://rpp.pe/mundo/actualidad/que-es-la-igualdad-de-genero-esta-es-la-definicion-de-la-unesco-noticia-1034569#:~:targetText=Equidad%20de%20g%C3%A9nero.,las%20obligaciones%20y%20las%20posibilidades>.

Perezcalva, M. (28 de Junio de 2017). Conoce el salario emocional y evita que tu empresa sea obsoleta. Entrepreneur. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/296488>

Pita. (2016). El salario emocional en las empresas. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/intercultural-management/2016/06/salario-emocional-empresas/>

- Portafolio. (18 de Junio de 2016). ¿Cuál es el salario emocional que su empresa le ofrece? Recuperado el 28 de Abril de 2019, de <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/conozca-que-es-el-salario-emocional-en-las-empresas-498913>
- Ramos, A., & Sánchez, L. (2017). Retención del talento humano estratégico en empresas mineras. Piura.
- RECONOCIMIENTO, M. Y. (ABRIL de 2015). INSTITUTO DE INGIENERIA DEL CONOCIMIENTO. Obtenido de <http://www.iic.uam.es/rr-hh/motivacion-y-reconocimiento/>
- Rivadeneira, C. (2015). Influencia del salario emocional en el desempeño del personal de la dirección de administración del talento humano del ministerio de transporte y obras públicas. Piura.
- RIVERA, N. H. (27 de NOVIEMBRE de 2014). <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/>. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/>
- Rodríguez, N. (2018). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la municipalidad distrital veintiséis de octubre. PIURA.
- Samela, G. (2017). El Salario Emocional: los beneficios no monetarios que seducen a los talentosos. Revista Clarín. Obtenido de [https://www.clarin.com/sociedad/salario-emocional-beneficios-monetarios-seducen-talentosos\\_0\\_H1TljPDtZ.html](https://www.clarin.com/sociedad/salario-emocional-beneficios-monetarios-seducen-talentosos_0_H1TljPDtZ.html)
- Sarmiento, I. (2014). Bienestar Psicológico y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Retail Miraflores. Lima: Ucv.
- Soler, G. (2015). El salario emocional para el equilibrio de la vida personal y profesional en los centros universitarios. Un estudio de FUNITEC (URL), EPSEB (UPC) y EPSEVG (UPC). Obtenido de [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/348565/TESI\\_DOCTORAL\\_URL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/348565/TESI_DOCTORAL_URL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Soto, D. (2018). ¿Como mejorar el clima organizacional de los servidores públicos de la unidad de servicios penitenciarios y carcelarios a través del salario emocional, en la dirección administrativa y financiera? Bogotá-Colombia.
- Suárez, C. (2016). El salario emocional y el mejoramiento de la productividad.
- Suarez, D. (2018). El salario emocional y el mejoramiento de la productividad. Colombia. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/15165>
- Temple, W. (2016). Efectividad empresarial. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/216790156/EFECTIVIDAD-GERENCIAL>
- Terán, J. (2017). Salario Emocional y su Relación con el Rendimiento Laboral. Arequipa.
- Torres, H. (2017). El Salario Emocional como estrategia para la disminución del Ausentismo Laboral de la Empresa TORRESGRUP CIA. LTDA. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11766/1/T-UCE-0007->
- Vitteri, V. (2017). Que es el Salario Emocional. Semana Economica.

## ANEXOS

Cuadro de Operacionalización

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<b>Salario Emocional</b>	Aparicio (2017), el salario emocional es todo aquel estímulo no remunerativo que pretende recibir el trabajador por parte de la organización como reconocimiento al esfuerzo de su trabajo.	Oportunidad de Desarrollo	Se midió la equidad de género, adquisición de conocimientos nuevos y ascensos progresivos a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa rapel.	Equidad de género	Ordinal
				Adquisición de conocimientos nuevos	
				Ascensos progresivos	
		Balance de Vida	Se midió el horario flexible, salud laboral y las oportunidades de esparcimiento a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa rapel.	Horario flexible	
				Salud laboral	
				Oportunidades de esparcimiento	
		Bienestar Psicologico	Se midió el reconocimiento, autonomía y los retos laborales a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa rapel.	Reconocimientos	
				Autonomía	
				Retos Laborales	
		Entorno Laboral	Se midió el trabajo en equipo y el compañerismo a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa rapel.	Trabajo en equipo	
				Compañerismo	

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<b>Retención del Personal (Talento Humano)</b>	Chiavenato (2016), es un aspecto importante en la administración de talento humano, es una acción estratégica que consiste en mantener durante un periodo largo a las personas talentosas consideradas como personal clave dentro de la organización.	Empleabilidad	Se midió la experiencia laboral, cualidades personales, calidad de información y las visitas a las comunidades a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa Rapel.	Experiencia laboral	Ordinal
		Cualidades personales			
		Calidad de información			
		Visitas a comunidades			
		Salud Ocupacional	Se midió la seguridad, pausas activas y el rendimiento laboral a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa Rapel.	Seguridad	
		Pausas activas			
		Rendimiento laboral			
		Motivación Laboral	Se midió la remuneración, incentivos, beneficios sociales y el interés a la comunidad a través del instrumento utilizado, que fue el cuestionario aplicado al personal obrero de campo y 01 guía de entrevista a la jefa de RR.HH de la empresa Rapel.	Remuneración	
		Incentivos			
		Beneficios sociales			
		Interés a la comunidad			

### Matriz de Consistencia

Tema	Problema de la Investigación	Objetivos de la Investigación	Hipótesis de la Investigación	Método
Salario emocional y su influencia en la retención del personal obrero de campo en la empresa sociedad agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	<b>Problema General:</b>	<b>Objetivo General:</b>	<b>Hipótesis General:</b>	<b>Tipo de investigación</b>
	¿Cómo influye el salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?	demostrar la influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	El salario emocional influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.	Correlacional causal
	<b>Problemas Específicos:</b>	<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Hipótesis Específicas:</b>	<b>Diseño de la Investigación:</b>
	P1. ¿Cómo influye la oportunidad de desarrollo en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?	01. Analizar si la oportunidad de desarrollo influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	H1: La oportunidad de desarrollo influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019	No experimental de corte transversal
	P2. ¿Cómo influye el balance de vida en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?	02. Identificar si el balance de vida influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	H2: El balance de vida influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo
	P3. ¿Cómo influye el bienestar psicológico en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?	03. Evaluar si el bienestar psicológico influye significativamente sobre la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	H3: El bienestar psicológico influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019	<b>Población:</b> 8,000 obreros de campo
	P4. ¿Cómo influye el entorno laboral en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?	04. Indicar si el entorno laboral tiene una influencia significativa en la retención del personal obrero de campo en Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	H4: El entorno laboral influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019	<b>Muestra</b> La muestra es de 367 obreros de campo
				<b>Técnica:</b> . Encuesta . Entrevista
				<b>Instrumento:</b> . Cuestionario . Guía de entrevista semi estructurada

## Cuestionario



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
ENCUESTA APLICADA A TRABAJADORES

N°

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial. Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "Salario emocional y su influencia en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias  
(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

SALARIO EMOCIONAL					
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	La empresa hace diferencia de trabajos según el género.				
2	La empresa retroalimenta sus conocimientos para mejorar su trabajo.				
3	Reconoce que la empresa les da la oportunidad de ascender de cargo gracias a su esfuerzo.				
4	La empresa ofrece línea de carrera a los trabajadores.				
BALANCE DE VIDA					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
5	La empresa le permite tener horario flexible de acuerdo a su necesidad.				
6	La empresa le ofrece un lugar de trabajo digno donde usted se siente cómodo(a) para realizar su trabajo.				
7	La empresa le brinda oportunidades de esparcimiento fuera del trabajo.				
BIENESTAR PSICOLÓGICO					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
8	La empresa alguna vez ha reconocido su esfuerzo dentro de su lugar de trabajo.				
9	Después de entregar la pauta le dan libertad para desarrollar su trabajo de acuerdo a su criterio.				
10	Su jefe inmediato le asigna retos laborales en su jornada diaria.				
ENTORNO LABORAL					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
11	Considera que la empresa promueve el trabajo en equipo.				
12	Su jefe le brinda apoyo para el desarrollo y cumplimiento de nuevas metas.				
13	El personal administrativo de la empresa se esfuerza para ser agradable con los trabajadores.				
14	Me resulta fácil la comunicación con mi responsable.				
REIENCIÓN DEL PERSONAL					
EMPLEABILIDAD					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
15	La empresa toma en cuenta su experiencia en el rubro para su contratación.				
16	La empresa ha presentado algún tipo de discriminación.				
17	La empresa le brinda toda la información necesaria antes de ingresar a laborar.				
18	La empresa le facilita la búsqueda de trabajo llegando a su comunidad.				
SALUD OCUPACIONAL					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
19	La empresa cuenta equipo de primeros auxilios para la atención inmediata de su personal.				
20	La empresa combate el stress mediante el tiempo de relajación (pausas activas).				
21	Considera que su rendimiento laboral es mejor después del tiempo de relajación.				
22	La empresa planifica sus labores de acuerdo a su rendimiento laboral.				
MOTIVACIÓN LABORAL					
ESCALA					
	5 TOTALMENTE DE ACUERDO	4 DE ACUERDO	3 INDECISO	2 EN DESACUERDO	1 TOTALMENTE EN DESACUERDO
23	La remuneración es de acuerdo a la ley agraria.				
24	Está de acuerdo con la remuneración establecida por la empresa.				
25	Se distribuye las utilidades de acuerdo a ley.				
26	La empresa reconoce su esfuerzo y le otorga algún incentivo o bonos.				
27	La empresa considera para usted algún beneficio social según la necesidad.				
28	Al momento de solicitar personal hay prioridad en la población del Papayo o comunidades aledañas.				
29	Siente usted que la empresa se preocupa por su comunidad.				

## Validaciones



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Caro Sánchez con DNI N° 02778943 Licenciado  
 en Ciencias Administrativas  
 N° ANR: 23792 de profesión Administrador  
 desempeñándome actualmente como Docente  
 en La Escuela de Administraciones UCV-Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fin de Validar el instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los trabajadores obreros de campo de la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 09 días del mes de octubre del Dos mil Diecinueve.

Lic. : José Martín Lazo Sánchez  
DNI : 02778943  
Especialidad : Administración  
E-mail : milazo@hotmail.com



Lic. José Martín Lazo Sánchez  
C.O.C.O.P. Nº 20788

**“SALARIO EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA RETENCIÓN DEL PERSONAL OBRERO DE CAMPO EN LA EMPRESA SOCIEDAD AGRÍCOLA RAPEL S.A.C. – PIURA 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>																						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				100	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				100	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				100	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				100	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				95	
6. Intencionalidad	Adecuado para																					





**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Freddy Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor  
 en Ciencias Administrativas  
 N° ANR: A202528 de profesión h.c. en Ciencias Administrativas  
 desempeñándome actualmente como Docente T.P.  
 en U.C.V. Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los trabajadores obreros de campo de la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

  
 Dr. Freddy W. Castillo Palacios  
 REG. UNIC DE COLEG. N° 843

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 02 días del mes de octubre del Dos mil Diecinueve.



 Dr. Freddy W. Castillo Palacios  
REG. UNICO DE COLEG. N° 843

Dr. :  
DNI : 028 42237  
Especialidad : Administración / Presupuesto  
E-mail : fcastillo30@hotmail.com

**“SALARIO EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA RETENCIÓN DEL PERSONAL OBRERO DE CAMPO EN LA EMPRESA SOCIEDAD AGRÍCOLA RAPEL S.A.C. – PIURA 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			OBSERVACIONES	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91		96
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				96	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				96	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				96	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				96	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				96	
6. Intencionalidad	Adecuado para																					

  
 Freddy W. Castillo Palacios  
 REG. UNIQ DE COLEG. N° 843





**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Franco A. Ramos Plas con DNI N° 82982571 Magister  
 en Administración y Negocios  
 N° ANR: 04435 de profesión Lic. Administrativa  
 desempeñándome actualmente como Catedrático  
 en Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los trabajadores obreros de campo de la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					/
2. Objetividad					/
3. Actualidad					/
4. Organización					/
5. Suficiencia				/	
6. Intencionalidad					/
7. Consistencia					/
8. Coherencia					/
9. Metodología				/	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 02 días del mes de octubre del Dos mil Diecinueve.

Mgr. : *Francisco A. Ramos Flores*  
DNI : *32982571*  
Especialidad : *Dir. Adm. y Finanzas*  
E-mail : *alexander\_ramos\_flores@mal.com*

  
PIURA DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DEL PERÚ  
*Francisco A. Ramos Flores*  
M.D.A. Francisco A. Ramos Flores  
COLEGIO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DEL PERÚ  
CLAP - 4735

**“SALARIO EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA RETENCIÓN DEL PERSONAL OBRERO DE CAMPO EN LA  
EMPRESA SOCIEDAD AGRÍCOLA RAPEL S.A.C. – PIURA 2019”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				100	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				100	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				96	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				96	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															80						
6. Intencionalidad	Adecuado para																					



## Confiabilidad

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Chunga Montero Cinthya Janet Silva Inga Paola Mercedes
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Salario emocional y su influencia en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario: Salario emocional
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ( )
	:	Alfa de Cronbach. ( X )
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	10-10-2019
1.7. MUESTRA APLICADA	:	37

### II. CONFIABILIDAD

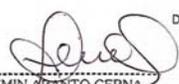
ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.911
------------------------------------	-------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

<p>Ítems iniciales: 14</p> <p>Ítems finales: 14</p> <p>Para verificar la confiabilidad del instrumento se utilizó el índice de consistencia y coherencia interna, Alfa de Cronbach, cuyo valor de 0.911 cae en un rango de confiabilidad muy alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento.</p>
---

Estudiante: Cinthya J. Chunga Montero  
DNI : 46158156

Estudiante: Paola M. Silva Inga  
DNI : 47160490

  
 LEMIN ABRAMO CERNA  
 LIC. EN ESTADÍSTICA  
 COESPE 506

 UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Chunga Montero Cinthya Janet Silva Inga Paola Mercedes
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Salario emocional y su influencia en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario: Retención del personal
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ( )
	:	Alfa de Cronbach. ( X )
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	10-10-2019
1.7. MUESTRA APLICADA	:	37

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	<b>0.875</b>
------------------------------------	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

<p>Ítems iniciales: 15</p> <p>Ítems finales: 15</p> <p>Para verificar la confiabilidad del instrumento se utilizó el índice de consistencia y coherencia interna, Alfa de Cronbach, cuyo valor de 0.875 cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento.</p>
---

Estudiante: Cinthya J. Chunga Montero  
DNI : 46158156

Estudiante: Paola M. Silva Inga  
DNI : 47160490

  
 LEMIN ABANTO CELI  
 LIC. EN ESTADÍSTICA  
 COESPE 506

### Matriz de Instrumentos

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores		Técnica / Instrumento	INSTRUMENTO A		INSTRUMENTO B	
							Nº de ítems	Ítems	Nº de ítems	Ítems
¿Cómo influye el salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. – Piura 2019?	Demostrar la influencia del salario emocional en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C. - Piura 2019	El salario emocional influye significativamente en la retención del personal obrero de campo en la empresa Sociedad Agrícola Rapel S.A.C.	X: Salario emocional	X1.1	Equidad de género	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	1	1	2	1,2
				X1.2	Adquisición de conocimientos nuevos		1	2	1	3
				X1.3	Ascensos progresivos		2	3,4	1	4
				X2.1	Horario flexible	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	1	5	1	5
				X2.2	Salud laboral		1	6	1	7
				X2.3	Oportunidades de esparcimiento		1	7	1	6
				X3.1	Reconocimientos	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	1	8	1	8
				X3.2	Autonomía		1	9	1	10
				X3.3	Retos Laborales		1	10	1	9
				X4.1	Trabajo en equipo	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	1	11	1	11
			X4.2	Compañerismo	3		12,13,14	1	12	
			Y: retención del personal obrero de campo	Y1.1	Experiencia Laboral	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	1	15	0	0
				Y1.2	Cualidades personales		1	16	1	14
				Y1.3	Calidad de información		1	17	2	13,15
				Y1.4	Visitas a comunidades		1	18	1	16
				Y2.1	Seguridad	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	1	19	2	17,18
				Y2.2	Pausas activas		1	20	1	19
				Y2.3	Rendimiento laboral		2	21,22		
				Y3.1	Remuneración	Encuesta y Entrevista / Cuestionario y Guía de entrevista.	3	23,24,25	2	20,21
				Y3.2	Incentivos		1	26	1	24
Y3.3	Beneficios sociales	1		27	1		23			
Y3.4	Interés a la comunidad	2	28,29	1	22					

## Guía de entrevista



### GUÍA DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA APLICADA A LA JEFA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SOCIEDAD AGRÍCOLA RAPEL S.A.C.

Aplicado a : Rosa Paola Gutierrez Benites.  
HUMANOS

JEFA DE RECURSOS

SALARIO EMOCIONAL	
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	
1	¿Cuenta con un código de ética que dirija el comportamiento de sus trabajadores? ¿Brindan oportunidades de desarrollo para el obrero de campo? ¿Cómo cuáles?
2	¿La empresa considera el género para las contrataciones? ¿Porqué?
3	¿Cuentan con programas de capacitación para los trabajadores? ¿Cómo cuáles?
4	¿Cuentan con un sistema de ascensos para los trabajadores? ¿Cuál es el proceso?
BALANCE DE VIDA	
5	¿La empresa da las facilidades en cuanto a horario para que sus trabajadores realicen otras actividades fuera de la empresa? ¿En qué casos aplica?
6	¿La organización le ofrece actividades de recreación para los trabajadores y sus familias? ¿Por qué?
7	¿Los ambientes en campo son los propicios para que los trabajadores puedan realizar sus labores con seguridad?
BIENESTAR PSICOLÓGICO	
8	¿La empresa otorga reconocimientos públicos a los trabajadores?
9	¿La empresa considera los retos laborales de acuerdo al rendimiento de los trabajadores?
10	¿La empresa permite que sus trabajadores realicen su labor de acuerdo a su experiencia?
ENTORNO LABORAL	
11	¿Se estimula el trabajo en equipo en la empresa? ¿Cómo?
12	¿Cree usted que en sus equipos de trabajo existe el compañerismo entre los trabajadores y los jefes?
RETENCIÓN DEL PERSONAL	
EMPLEABILIDAD	
13	¿Cada cuánto tiempo se capacita en campo a los trabajadores?
14	¿De existir casos de discriminación, la empresa cuenta con un procedimiento para tratarlos? Explicar.
15	¿La empresa brinda la información necesaria al personal referente a sus beneficios y obligaciones ?
16	¿La empresa prioriza las visitas a las comunidades de los trabajadores para contratar nuevo personal?
SALUD OCUPACIONAL	
17	¿De qué manera la empresa contribuye con la disminución del estrés laboral?
18	¿La empresa brinda EPP a sus trabajadores de acuerdo a la labor que ocupan? ¿Cómo cuáles?
19	¿Cree usted que las pausas activas contribuyen a incrementar el rendimiento laboral?
MOTIVACIÓN LABORAL	
20	¿La empresa determina la remuneración de los obreros considerando sus funciones y/o competencias?
21	¿Distribuyen las utilidades de acuerdo a ley?
22	¿La empresa se preocupa por mantener motivados a sus trabajadores? ¿De qué manera?
23	¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores de la empresa respecto a sus familiares directos?
24	¿Cómo se reconoce a los trabajadores que superan las expectativas en sus labores?

## **Informe de aplicación de entrevista aplicado a la jefa de recursos humanos de la empresa sociedad agrícola rapel S.A.C**

- **Datos generales**

- ✓ **Nombre de las entrevistadoras** : Chunga Montero, Cinthya Janet  
Silva Inga, Paola Mercedes
- ✓ **Nombre del entrevistado** : Gutiérrez Benites, Rosa Paola
- ✓ **Fecha de aplicación** : 04/10/2019
- ✓ **Tiempo de aplicación** : 65 min.

- **Desarrollo**

Para la recopilación de la información obtenida en la entrevista, se tuvo en cuenta una serie de factores relacionados principalmente con las variables de estudio Salario Emocional y Retención del personal, con la finalidad de conocer la realidad desde el punto de vista vivido por la que ejerce gran parte de los factores de las variables. A continuación, se detallan:

- **Aspectos que determinan la oportunidad de desarrollo del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

En muchas empresas a la hora de contratar personal para el puesto de supervisión toman muy en cuenta el currículum, la experiencia laboral y que otros certificados cuentan, Rapel brinda la oportunidad de ascender gracias a tu esfuerzo, se han presenciado muchos casos que de obrero paso a supervisor apoyo, luego a supervisor de campo, de ahí a jefe de faena, luego como jefe de campo y hasta han llegado hacer a ser Administrador de Campo. El esfuerzo del obrero se reconoce cuando se destaca del trabajo de los demás, obviamente que cuando ya un obrero pasa hacer empleado se le capacita técnicamente para que así se complemente y se va formando un buen profesional todo depende del trabajador que desee superarse. Ya que formarlo ayudará al hacer efecto multiplicador con sus demás compañeros; es decir podrán formar a nuevos talentos con el objeto de alcanzar las metas planteadas por la empresa. Muchos obreros han logrado la superación gracias a la empresa Rapel.

- **Aspectos que determinan el balance de vida del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

Contar con un lugar de trabajo limpio es fundamental para el obrero, que la empresa se preocupe por su salud laboral es un plus que se toma en cuenta antes de ingresar a una empresa, Rapel tiene personal asignado para la limpieza de baños y comedores para que la estadía de los obreros sea la mejor, también se hacen unas visitas guiadas de los familiares de los obreros por los campos donde ellos trabajan, con la finalidad de concientizar a sus familiares el esfuerzo que ellos hacen cada día para que así sean atendidos de la mejor manera al llegar a casa, una buena unión familiar es el mejor estado de ánimo que los trabajadores puedan tener y así lograr un buen rendimiento laboral en la empresa.

- **Aspectos que determinan el bienestar psicológico del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

Un reconocimiento en público ayuda con la psicología del personal, así no sea remunerativo unos aplausos o un certificado como mejor trabajador es muy valorado por el obrero, cada año en Rapel se premia al mejor trabajador en la festividad del 01 de mayo, con la finalidad que el esfuerzo no pase por desapercibido y qué mejor de ser nombrado ante miles de compañeros.

Otro factor es la libertad que le entregan al trabajador para realizar sus labores, en este factor Rapel ha hecho hincapié sobre el trato adecuado del supervisor (empleado) contra el trabajador (obrero) ya que tiempo atrás se veía que el supervisor trataba mal al obrero para que realice su trabajo como en épocas pre historias, eso cambio rotundamente cuando a Rapel se le dificultaba reclutar a los obreros. Hoy en día no se deja de lado el tema del trato ya que se capacita al personal empleado sobre sus habilidades blandas para mejorar día a día.

- **Aspectos que determinan el entorno laboral del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

El trabajo en equipo es la consecuencia de las asignaciones de tareas laborales, ya que el personal obrero se ayuda entre ellos para lograr el objetivo diario, los grupos son muy unidos si una persona no avanza sus compañeros terminan de hacer la labor por ella. Esto también con la finalidad de salir antes de la hora y llegar temprano a sus hogares, el tiempo para ellos es muy importante ya que algunos son de zonas lejanas y muchas veces tiene que viajar 2 horas de ida y 2 horas de regreso.

- **Aspectos que determinan la empleabilidad del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

Muchas veces decimos “el trabajo no va a tocar tu puerta”, pero en este caso Rapel llega a las comunidades como: del Carmen, la Greda, la Rita, Locoto, Batanes, Campanas, Papayo, san Vicente, entre otras, con la finalidad de reclutar al personal llevándoles la propuesta de trabajar en Rapel, dándoles la información correcta sin engaños sobre su remuneración, beneficios, el tiempo de trabajo dándoles también continuidad laboral lo más prolongada que esta se pueda, ya que eso valora mucho el personal porque obviamente a nadie le gustaría ir a trabajar por un mes y luego ser despedido, no se discrimina a nadie, así no tengan experiencia se les contrata y se van armando grupos para especializarlos de acuerdo a las labores según la necesidad de la empresa.

- **Aspectos que determinan la salud ocupacional del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

La empresa determina que tener un personal bien cuidado es fundamental para retenerlos dentro de la organización para ello cuentan con un área llamada seguridad y salud ocupacional la cual se encarga de identificar los riesgos que pueden ocurrir dentro de la empresa por cada labor ya que amerita el uso de epps para cuidar la integridad del trabajador. A parte se realizan pausas activas para el personal para que se relajen después de la

monotonía de su trabajo y puedan incrementar su rendimiento laboral, también les brindan capacitaciones concientizando al obrero para que le tome importancia al cuidado personal ya que muchos lo pasan por alto, esta área es la encargada de fiscalizar que estos procedimientos se cumplan y así lograr menos accidentes. Dentro de esta área se encuentra también a cargo tópicos que es un centro de atención inmediata para el trabajador la cual esta implementado con medicinas e insumos necesarios para atender cualquier incidencia dentro de la empresa y luego pueda ser derivado a un centro de salud si lo amerita.

- **Aspectos que determinan la motivación laboral del personal obrero de campo en la empresa Rapel, año 2019.**

Cuando el trabajador deja de laborar en la empresa pierde el vínculo con la organización, el preocuparse por el personal, aunque ya no siga laborando es una motivación muy grande que hace la diferencia entre otras empresas, Rapel no pierde el vínculo con el personal así ya no labore en la organización, haciendo campañas médicas en las especialidades de: odontología, oftalmología, ginecología, Papanicolaou y concientización contra el cáncer de mama. También contribuye con el apoyo a la comunidad con las implementaciones de postas médicas, comedores populares, vaso de leche, bibliotecas, lavado de manos en los colegios, protección del medio ambiente, desarrollo económico familiar, entre otras. A parte el personal se siente motivado cuando reciben incentivos o reconocimientos recalcando el esfuerzo de su trabajo, Rapel brinda incentivos entregando canastas por superar el rendimiento de una labor, también se les reconoce agradeciendo en público recalcando el esfuerzo de su labor diaria siendo motivación para los demás trabajadores. Todos estos factores ayudan a que la mano de obra directa espere los meses de septiembre cada año a sociedad agrícola Rapel para trabajar con la empresa ya que se sienten identificados y fidelizados.

## **Anexo N° 8: Resultado de aplicación de guía de entrevista**

**¿Cuenta con un código de ética que dirija el comportamiento de sus trabajadores? ¿Brindan oportunidades de desarrollo para el obrero de campo? ¿Cómo cuáles?**

**Respuesta:**

Si, se cuenta con un código de ética. Porque es un documento que rige como empresa a parte la empresa cuenta con un reglamento interno donde especifica los derechos y responsabilidades de los trabajadores. En cuanto a las oportunidades de desarrollo la empresa si las brinda; mediante ascensos progresivos (de obrero a apoyo y de apoyo a supervisor).

**¿La empresa considera el género para las contrataciones? ¿Porqué?**

**Respuesta:**

No. Porque no se ha comprobado que el género no afecta el rendimiento en las labores de campo. Además, que lo tenemos especificado en el reglamento interno por ello la empresa rechaza todo tipo de discriminación de cualquier índole incluyendo el género. Actualmente en la empresa los trabajadores con los que contamos son casi 50% mujeres y 50% hombres de ambos; ya que al requerir personal y realizar las publicaciones en la bolsa de trabajo no se especifica el género.

**¿Cuentan con programas de capacitación para los trabajadores? ¿Cómo cuáles?**

**Respuesta:**

Sí, la empresa cuenta con capacitaciones de cumplimiento legal y de formación. Si nos referimos a las de cumplimiento legal podemos citar las capacitaciones de salud ocupacional que la ley estipula que los trabajadores deben contar como mínimo 4 capacitaciones sobre este tema, las capacitaciones de buenas prácticas agrícolas, en cuanto a formación se refiere a capacitaciones de habilidades blandas a personal destacado, capacitaciones sobre hostigamiento sexual.

**¿Cuentan con un sistema de ascensos para los trabajadores? ¿Cuál es el proceso?**

**Respuesta:**

Sí, el administrador solicita a recursos humanos los puestos a cubrir luego se realiza la convocatoria interna, es decir los trabajadores que cumplan con el perfil pueden presentarse al proceso de selección. En caso que el administrador refiera personal ya capacitado y que cuente con los requisitos serán evaluados para el puesto.

**¿La empresa da las facilidades en cuanto a horario para que sus trabajadores realicen otras actividades fuera de la empresa? ¿En qué casos aplica?**

**Respuesta:**

No. La empresa es muy estricta en el cumplimiento de la jornada laboral. Pero si ha habido casos excepcionales por temas de estudio y que en coordinación con el administrador se pudo llegar a un acuerdo para que las horas de permiso sean recuperadas.

**¿La organización le ofrece actividades de recreación para los trabajadores y sus familias? ¿Cuáles?**

**Respuesta:**

Sí. Como las visitas que son cuando los familiares de un grupo de trabajadores llegan a visitar la empresa y conocer el lugar y la labor que ellos realizan. En cuanto a los trabajadores se celebra el día del trabajo, la celebración de días especiales (día de la madre, día del trabajo, día internacional de la mujer, día de San Valentín)

**¿Los ambientes en campo son los propicios para que los trabajadores puedan realizar sus labores con seguridad?**

**Respuesta:**

Sí, porque se cuenta con un comité de bienestar del trabajador donde se preocupan y velan por la seguridad del colaborador. Es por ello que pensando en la comodidad para la ejecución de las labores se redujo la altura de los parrones para evitar accidentes como caídas de los caballetes que años anteriores eran frecuentes.

**¿La empresa otorga reconocimientos públicos a los trabajadores?**

**Respuesta:**

Sí, tenemos el caso de que se premia al mejor trabajador del año, donde se premia públicamente en una ceremonia. También se reconoce dentro de las cuadrillas al personal que supera el rendimiento esperado.

**¿La empresa considera los retos laborales de acuerdo al rendimiento de los trabajadores?**

**Respuesta:**

Si, hay un rendimiento establecido por cada labor lo cual permite medir el avance de los trabajadores, es en base a ello que se les asigna una tarea, que a la vez permite que el colaborador trabaje en equipo y salga antes de la jornada laboral permitiéndoles que lleguen a casa temprano.

**¿La empresa permite que sus trabajadores realicen su labor de acuerdo a su experiencia?**

**Respuesta:**

Si, hoy en día Rapel especializa a cuadrillas netamente de labores específicas como: poda, raleo y cosecha, las cuales demandan de mano de obra especializada para el cumplimiento esperado, estas cuadrillas rotan todo el año para que así no se pierda lo ya trabajado en ellas.

**¿Se estimula el trabajo en equipo en la empresa? ¿Cómo?**

**Respuesta:**

Sí, mediante el apoyo en el cumplimiento de la tarea establecida, es decir si un compañero no alcanza el rendimiento esperado, sus compañeros lo ayudan a terminar y le explican la manera de avanzar más rápido.

**¿Cree usted que en sus equipos de trabajo existe el compañerismo entre los trabajadores y los jefes?**

**Respuesta:**

Sí, ya que en todas las labores siempre hay personal con curva de aprendizaje por lo tanto necesita más tiempo y apoyo tanto de sus compañeros como de su jefe directo, es ahí donde se refleja el compañerismo.

**¿Cada cuánto tiempo se capacita en campo a los trabajadores?**

**Respuesta:**

Las capacitaciones son constantes, pero se aprovecha en realizarlas con mucha más intensidad entre los meses de febrero a mayo ya que es considerada como temporada baja.

**¿De existir casos de discriminación, la empresa cuenta con un procedimiento para tratarlos? Explicar.**

**Respuesta:**

Si. Se tiene 3 canales para hacer llegar la denuncia, el buzón de sugerencia, la asistente social y mediante el comité de bienestar del trabajador, el caso que se nos hace llegar se trata con mucha discreción para que no haya represalias contra el denunciante, luego de haber recibido la información se investiga para dar veracidad a lo expuesto, de concretar el hecho se procede a separar al trabajador causante de este hecho.

**¿La empresa brinda la información necesaria al personal referente a sus beneficios y obligaciones?**

**Respuesta:**

Si, el departamento de recursos humanos tiene la obligación de informar a todo el personal nuevo sobre sus beneficios y obligaciones, a pesar que estos se encuentran estipulados en el reglamento interno igual se les hace una inducción ya que mucho personal que ingresa no sabe leer ni escribir por ello se les brinda esta información que hace referencia a su remuneración diaria, el seguro de salud, la asignación familiar entre otras.

**¿La empresa prioriza las visitas a las comunidades de los trabajadores para contratar nuevo personal?**

**Respuesta:**

Si, desde hace varias campañas gracias a la demanda de personal se nos hace obligatorio salir en busca de la mano de obra directa es por ello que nos dirigimos a las comunidades, dada a esta situación que ya se ha venido haciendo el personal nos espera en temporadas de campañas para trabajar con nosotros es más ellas ya se sienten identificadas con la empresa y hasta con el fundo en donde desean laborar, porque cuando se termina la temporada recursos humanos igual no pierde

el interés en sus grupos de esas comunidades haciéndole llegar documentación que les queda pendiente como boletas de pago. Esto es un plus para mantenerlos con nosotros.

**¿De qué manera la empresa contribuye con la disminución del estrés laboral?**

**Respuesta:**

Bueno, para el trabajador de campo se les realizan las pausas activas que es un momento de 5 a 8 minutos en el cual se relajan, hacen estiramientos del cuerpo, dinámicas, pasos, entre otros.

**¿La empresa brinda EPP a sus trabajadores de acuerdo a la labor que ocupan? ¿Cómo cuáles?**

**Respuesta:**

Si, cada labor en el campo es diferente por ello hay una matriz de riesgos por cada puesto de trabajo donde nos indica que EPP'S debe recibir el trabajador por ejemplo: en el caso de un obrero de campo que realice la labor de raleo se le entrega su gorro árabe sus lentes oscuros y sus lentes , blancos, en el caso de un obrero del área de riego se le entregan sus botas su gorro árabe sus lentes y sus guantes y como otro caso tenemos al obrero que aplica productos químicos a ellos se les entregan sus botas, traje de aplicación especializado para productos, su respirador media cara o cara completa, su careta de esmerilar y su mandil, y así sucesivamente por cada trabajo realizado.

**¿Cree usted que las pausas activas contribuyen a incrementar el rendimiento laboral?**

**Respuesta:**

Pero por supuesto, más aún en las horas críticas que son después del refrigerio el personal empieza a sentir sueño o cansancio es por ello las pausas y después de realizarlas el personal se activa y vuelve a trabajar mejorando el ritmo con el que se venía trabajando.

**¿La empresa determina la remuneración de los obreros considerando sus funciones y/o competencias?**

**Respuesta:**

En el caso de los obreros no, porque todos perciben una remuneración igual ya que está estipulada por la ley agraria.

**¿Distribuyen las utilidades de acuerdo a ley?**

**Respuesta:**

Si se obtienen utilidades en el periodo si, se hace el cálculo y si corresponde se entrega a cada trabajador.

**¿La empresa se preocupa por mantener motivados a sus trabajadores? ¿De qué manera?**

**Respuesta:**

Si, los trabajadores se sienten muy importantes recibiendo capacitaciones, es más a ellos es lo que más les gusta, a parte de los casos ya mencionados en las otras preguntas como: las pausas activas, las actividades que se hacen, las visitas guiadas, los reconocimientos, etc.

**¿Cuáles son los beneficios que reciben los trabajadores de la empresa respecto a sus familiares directos?**

**Respuesta:**

La licencia por paternidad, licencia por fallecimiento de un familiar directo, licencia por enfermedad grave de un familiar directo o del mismo trabajador, licencia por la asistencia médica y de terapia de rehabilitación a personas con discapacidad (familiar directo).

**¿Cómo se reconoce a los trabajadores que superan las expectativas en sus labores?**

**Respuesta:**

se les reconoce de 2 formas, una premiándolo como mejor trabajador en el evento del día del trabajo, otra es a través de canastas familiares dentro de sus cuadrillas resaltando su esfuerzo, dedicación y entrega en su labor diaria, obviamente esto se ve reflejado en los rendimientos que se obtienen mediante reportes por el supervisor de campo, esto motiva también a sus compañeros a rendir mucho más.

## Evidencias fotográficas

### Aplicación de los instrumentos







**Packing de Sociedad Agricola Rapel S.A.C.**



**Campos de Sociedad Agricola Rapel S.A.C.**



## Salario Emocional con los Ojeros de Campo



## VISITA GUIADA

Con la visita de 80 niños, adolescentes y adultos, el Fundo San Vicente realizó su Primera "Visita Guiada con Familiares de Colaboradores". Cada labor fue explicada de manera resumida y dinámica de tal forma que cada visitante aprenda un poco de lo que sus familiares hacen a diario en el campo para cumplir eficientemente con sus labores.

Los niños disfrutaron de la alegría de un show musical a cargo de nuestros talentosos compañeros, recibieron un refrigerio, y se llevaron de recuerdo un gorro tapa sol. De esta manera, en Rapel estrechamos los vínculos con las familias de nuestros colaboradores mostrándoles un poco de lo que realizamos diariamente y lo que nos convierte en los mejores de la región.



## Navidad en Rapel

### Chocolatadas Rapelinas

Los niños son los más ilusionados con estas fechas navideñas, es por ese motivo que Rapel, año tras año, se preocupa por llevarles una mañana de juegos, sorpresas y diversión. Además de su regalo especial, los niños recibieron su bolsita de sorpresas llena de dulces, chocolates, quequitos, y leche chocolatada. Disfrutaron de una puesta en escena con un emotivo mensaje de bondad, solidaridad y compañerismo, participaron de juegos relacionados con esta moraleja, y se llevaron premios adicionales por su participación.

#### Chocolatada La Rita - La Greda Antigua 19/12

Casi 500 niños, entre ellos menores hijos de antiguos y activos colaboradores.



#### Chocolatada El Papayo - San Vicente 22/12

Más de 300 niños de comunidades vecinas, cuna de nuestros inigualables colaboradores.



